إدارة الصحف واقتصادياتها

أ.د. محمود علم الدين
الأستاذ بقسم الصحافة
كلية الإعلام - جامعة القاهرة

د. أميرة العباسى
الأستاذ المساعد بقسم الصحافة
كلية الإعلام - جامعة القاهرة

(٦) إدارة الصحف واقتصادياتها (٣٨٠)

رقم الإيداع	١٧١٩٠ / ٢٠٠١
I . S . B . N: 977-223-563-3	

المحتـويـات

كيف تدرس هذا المقرر ؟

عزيزى الدارس :

يعتمد تدريس هذا المقرر على استخدام الكتاب الذى بين يديك ، وبعض المراجع المرتبطة بمحتويات هذا المقرر ، والاستماع إلى التسجيلات الصوتية إن توفرت ، ومشاهدة شرائط الڤيديو المصاحبة للكتاب ، إلى جانب اللقاءات الدورية التى يتم الاتفاق عليها مع أستاذ المادة.

وحتى يكون التعلّم أكثر فعالية وإيجابية ، عليك اتباع ما يلى :

- قراءة الأهداف الإجرائية الخاصة بكل وحدة ؛ لمعرفة ما يجب أن تركز عليه وتفهمه وتناقش حوله فى الوحدة المقررة .
- قراءة الموضوع قراءة صامتة ، ووضع علامات مرشدة لما يصعب عليك فهمه؛ لتناقش فيها أستاذ المادة عند لقائه .
- الاستماع إلى الموضوع من التسجيل الصوتى إن توفر، أو مشاهدة شريط الڤيديو الخاص به وتسجيل ما يغمض عليك فهمه والسؤال عنه .
- ربط موضوعات كل وحدة بما سبقها من وحدات ، وما يلحقها من وحدات أخرى؛ ليكون المقرر كله متكاملا ونسيجًا متلاحمًا ، مما يسهل الفهم اعتماداً على انتقال أثر التدريب والمعرفة وتراكميتها واستمراريتها.
- اكتب عنوانًا جانبيًا فى كراستك تربط فيه الموضوعات المقررة بواقع الحياة والمجتمع ، وبيان دور الإنسان فى عمارة هذا الكون ، وتفاعله مع معطيات قوة الاتصال والتقنية فى مجال تخصصك .
- اكتب رأيك بوضوح حول كل نقطة فى الموضوع ، وناقش فيها أستاذ المادة عند لقائك به .
- ارجع إلى المراجع الموجودة فى نهاية كل وحدة ؛ لتساعدك على فهم أكثر للموضوع .

- أجب عن الأسئلة التى فى نهاية كل وحدة ، واستخدم مصطلحاته الأساسية فى تراكيب ذات معنى من إبداعك .
- استعن بمكتبة المركز وقاعات المشاهدة ، ومكتبة الجامعة فى القيام بالأنشطة المصاحبة لدراسة المقرر.
- اكتب إجابات الأسئلة فى كراستك ، وتأكد من صحتها عند لقائك بأستاذ المادة لمعرفة الإجابة النموذجية عن تلك الأسئلة .
- فى نهاية كل وحدة ملخص وأسئلة، لتيسير عملية التعلم الذاتى وتثبيتها.
- لا تنتقل إلى دراسة الوحدة التالية إلا بعد التأكد من فهمك لدراسة الوحدة التى تقرؤها أو تشاهدها فى لقاءات التدريس المرئى (البث) وكذلك بعد الإجابة عن أسئلة الوحدة.

لاحظ أن :

- أستاذ المادة ليس خازنًا للمعرفة ، وإنما دوره يتمثل فى تيسير عملية التعلم ، وتوجيهك إلى مصادر العلم والمعرفة .
- لا تجعل من نفسك مستقبِلا سلبيًا ، بل تفاعل بشكل إيجابى مع مصادر التعلم المتنوعة فى هذا المقرر .
- اللقاء مع أستاذ المادة يستهدف الإجابة عن استفساراتك ، وأسئلتك حول ما غمض عليك ، ولم تتمكن من فهمه عند القراءة أو الاستماع أو المشاهدة ، كما يستهدف عرض الإجابات النموذجية للمناقشة والتدريبات التى تعقب كل فصل من فصول الكتاب .
- ملخص الفصل مكتوب بلون مخالف لمتن الكتاب .

والله الموفق إلى الهدى والرشاد ،،،،،

تكنولوچيا التعليم

مقدمة

يعالج هذا الكتاب موضوع إدارة الصحف واقتصادياتها باعتباره مجالاً مهماً فى الدراسات الصحفية يعنى بدراسة إدارة الصحافة كوسيلة إعلامية ، بمعنى تحقيق أهداف هذه الوسيلة فى حيز النشاط الاقتصادى الذى يهدف إلى تلبية حاجات القراء بتقديم الخدمة الصحفية الجيدة وتحقيق العائد، دعماً لاستمرار النشاط وتدفقه فى إطار الدور الثقافى والاجتماعى للصحافة باعتبارها صناعة لها أبعادها التقنية والاقتصادية إلى جانب أنها مهنة ورسالة ومحتوى فكرى.

ويقدم الكتاب الأسس النظرية فى اقتصاديات المؤسسات الصحفية وإدارتها ولا يكتفى بذلك بل يقدم الأمثلة والنماذج العملية ويناقش العديد من القضايا التى تثيرها الطبيعة المتعددة الجوانب للصحافة كمنتج فكرى، وصناعة، ونشاط اقتصادى، ومهنة لها خصائصها فى سياق اجتماعى وثقافى واقتصادى، وفى ظل بيئة دولية تتسم بالتحول إلى اقتصاد المعرفة وبيئة ثقافية وسياسية تتسم بظاهرة جديدة هى العولمة بكل أبعادها وتداعياتها.

ويقع الكتاب فى عشر وحدات ؛ تعالج الأولى سمات صناعة الصحافة وخصائصها بعامة، وخصائصها فى عصر المعلومات ، وتأثيرات ذلك العصر على كل جوانب العمل الصحفى تحريراً وإخراجاً وتسويقاً وتأهيلاً للعنصر البشرى وتقييماً للأداء.

وتتعرض الوحدة الثانية لاقتصاديات صناعة الصحافة وخصائصها ، أما الوحدة الثالثة فتتحدث عن مصادر تمويل المؤسسة الصحفية أو إيراداتها ، وتشمل إيرادات التوزيع والإعلان والمرتجعات والطباعة التجارية والنشر والأنشطة الاستثمارية والدعم القانونى لمؤسسات الصحافة، وتتعلق الوحدة الرابعة من الكتاب بعناصر تكاليف صناعة الصحافة أو المصروفات التى تشمل تكاليف التحرير وتكاليف الطباعة وتكاليف تسويق المساحات الإعلانية بالصحف وتكاليف تسويق الصحف، وتأتى بعد ذلك الوحدة الخامسة كدراسة حالة تطبيقية على اقتصاديات صناعة الصحافة فى السودان خلال الفترة من ١٩٨٥-١٩٨٩ .

وتناقش الوحدة السادسة المفاهيم والأسس والمراحل الأساسية والوظائف الخاصة بالإدارة، ووظائف المدير، وفى الوحدة السابعة يتحدث الكتاب عن الإدارة الصحفية مركزاً على أهدافها، المؤسسة الصحفية وأبعادها ووظائفها، ووظائف المدير الصحفى.

وتتعرض الوحدة الثامنة للجوانب المختلفة لتكنولوچيا إنتاج الصحيفة ، وكيف تأثرت بالتطورات الراهنة فى تكنولوچيات المعلومات والاتصال، من خلال رصد التطورات التى حدثت فى مراحل إنتاج الصحيفة وهى : مرحلة جمع المعلومات وتوصيلها إلى مقر الصحيفة، ومرحلة توثيق المعلومات الصحفية أى تخزينها بشكل منظم يسهل معه استرجاعها والإفادة منها، ومرحلة معالجة المادة الصحفية وإنتاجها، وأخيراً مرحلة نشر المادة الصحفية وطباعتها فى مكان واحد أو عدة أماكن، على وسيط ورقى أو وسائط جديدة لا ورقية، ويقدم دراسة حالة تطبيقية على واقع الصحافة الإقليمية فى مصر وكيفية الاستفادة من تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة فى تطويرها.

وتتضمن الوحدة التاسعة خطوات إصدار صحيفة (جريدة أو مجلة)، وكيفية تنظيم جهازها التحريرى، أما الوحدة العاشرة والأخيرة فتتعرض لموضوع تقييم الأداء الصحفى من حيث الأهمية والمعايير ثم المستويات المختلفة: التقييم الفورى للأداء الصحفى من خلال أرقام التوزيع وإيرادات الإعلان، واجتماعات جهاز التحرير وردود فعل القراء، ثم التقييم المستمر أو الدورى للأداء الصحفى من خلال توظيف بحوث الاتصال الجماهيرى وتطبيقاتها فى المجال الصحفى، وأخيراً التقييم الاستراتيجى طويل المدى للأداء الصحفى بمعاييره وصيغه الداخلية والخارجية وينتهى الكتاب بعرض للمعايير الأخلاقية للأداء المهنى الصحفى، ومناقشة للهموم التى تؤرق صناعة الصحافة والرأى العام حول الممارسات الصحفية فى الصحافة المعاصرة.

المؤلفان

الوحدة الأولى

سمات صناعة الصحافة
وخصائصها فى عصر المعلومات

الأهداف :

بعد دراسة هذه الوحدة ، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن :

١- يذكر خصائص الصحافة كصناعة.

٢- يحدد الأبعاد المختلفة والمتطلبات الخاصة بالصحافة كصناعة.

٣- يعرف المؤسسة الصحفية وأهدافها.

٤- يكتسب المهارات والسمات الأساسية المطلوب توافرها فى الصحفى.

٥- يعرف المفهوم القانونى والمهنى للعمل الصحفى.

٦- يحدد الفلسفة الحالية لتعليم الصحافة فى إطار فلسفة تعليم الإعلام والاتصال.

٧- يذكر الخصائص والسمات الأساسية لعصر أو مجتمع المعلومات.

٨- يحدد سمات صحافة عصر المعلومات .

العناصر:

١- سمات صناعة الصحافة.

٢- متطلبات صناعة الصحافة.

٣- المؤسسة الصحفية: التعريف والأهداف.

٤- تعريف الصحفى ومحددات وظيفته.

٥- فلسفة تعليم الصحافة والاتصال.

٦- تدريب الصحفيين.

الوحدة الأولى

سمات صناعة الصحافة
وخصائصها فى عصر المعلومات

مدخل :

فى المسيرة التاريخية الطويلة للصحافة يرى البعض أن عام ١٩٢٨ هو عام الصحافة الحقيقية حيث وضع العالم الألمانى اوتوجروت معايير الصحيفة الحديثة التى تتمثل فى : دورية الصدور، والطباعة الآلية ، وأن تكون متاحة للجميع مع تنوع المضمون وملاحقة الأحداث الجارية، حيث تمثل هذه الحقيقة من وجهة نظرهم منعطفًا مهمًا نقل الصحافة إلى عالم الصناعة بما يحتويه من إمكانات مادية وبشرية وتنظيمية كبيرة.

وهذه الأسس التى وضعها اوتوجروت تعود إلى انتقال الصحافة من عهد صحافة الرأى والدراسات الأدبية إلى صحافة الخبر بالدرجة الأولى، ومن خصائص هذا النمط من الصحافة: ازدياد أهمية عامل الوقت، والمنافسة الحادة التى فرضت على الصحيفة استخدام أعداد ضخمة من العاملين فى مختلف ميادين العمل الصحفى، واستخدام الأجهزة والتقنيات التى تساعد على تقديم الخدمة الإخبارية بشكل مثالى وفى الوقت المناسب، وتبلور ذلك فى تعدد وتضخم الأجهزة الصحفية والإدارية للمؤسسة الصحفية الواحدة، كذلك أصبح على المؤسسة الصحفية إذا ما أرادت أن تواصل الصدور أن تتجه للإعلان لتغطية نفقات الإصدار، وأن تزيد من نسبته لكى تواجه متطلبات التطوير والتجديد المتزايدة فى الخدمة الصحفية[١].

خصائص صناعة الصحافة ومتطلباتها:

يقدم يوسف محمد صابر الحباب تعريفاً شاملاً للصحافة بأنها وسيلة من وسائل الإعلام الواسعة الانتشار والتأثير، تستهدف تنمية وتوعية جمهور القراء بالعلوم والثقافة والآداب والأخبار والمعارف العامة، وتوضح سير الحوادث المحلية

والدولية ، مع إبداء الرأى بالملاحظات والتعليقات والانتقادات المجردة الهادفة لمصلحة الجماعة.

والصحافة كمهنة لها أصولها وقواعدها ونظرياتها الأساسية وتطبيقاتها لاحتوائها على الفنون التى تستقطب جمهور القراء وتحتاج إلى متخصصين فى مختلف المجالات العلمية والأدبية والثقافية والاقتصادية، ومطابع وأجهزة فنية ومواد تشغيلية لتحرير الأخبار والمقالات والإخراج والإدارة والتوزيع والإعلان، وبالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة بمجهودات المتخصصين تظهر الصحيفة المطبوعة فى مستوى معين تدعمها قوة المركز المالى والأدبى والثقافى للمؤسسة التى تصدرها، وللصحافة رسالة لا تقف عند حد البحث عن الخبر أو المقال ولكنها تتعداه إلى التقويم والتثقيف وخدمة الصالح العام وقيادة المجتمع إلى ما هو أفضل(٢).

ويحدد الدكتور صليب بطرس خصائص ومتطلبات الصحافة كصناعة فى الجوانب التالية:

أولاً: لابد للصحافة مثلها فى ذلك مثل أية صناعة، من عناصر الإنتاج المعروفة وهى: رأس المال، والعمل، والمنظم، ولكن فى مجال صناعة الصحافة، تصبح لهذه العناصر خصائص تجعل منها شيئاً متميزاً.

ثانياً: أن رأس المال الذى تحتاجه المؤسسة الصحفية أصبح من الضخامة بحيث لم يعد فرداً واحداً قادراً على تقديمه، ومن النتائج التى تنبعث من ضخامة رأس المال اللازم للصحافة، أنها بجانب تأثيرها فى مدى ما تتمتع به من حرية تؤثر بدورها فى الناحية الإدارية للمنشأة الصحفية وتتأثر به.

ثالثاً: تتميز صناعة الصحافة بأن الوقت يلعب فى حياتها دوراً أكبر من أية صناعة فالأخبار هى واحدة من أكثر المواد تلفاً وبواراً، فخبر الأمس أو حتى الخبر الذى مضى عليه ساعات مادةٌ يلحقها البوار بصورة أسرع من أية مادة أخرى، وعمر الصحيفة نفسها كسلعة يعد بالساعات، وتبعاً لذلك تتنافس الصحف فيما بينها منافسة شديدة على الظهور فى السوق. وهذه ظاهرة أكثر وضوحاً فى مصر باعتبارها بلداً متنامياً، ويقول فى هذا المجال رئيس

تحرير بارى ماتش الفرنسية: "إن لنا هدفين: أن نصدر قبل الآخرين، وأن نخدم الموضوع الصحفى خدمة كاملة".

رابعاً: وتتميز الصحافة أيضاً باعتمادها على حكم جمهور القراء على نحو أكبر من حكم مستهلك آية سلعة أخرى، فالعلاقة بين القارئ وصحيفته تقوم على أساس إحساس الأول بأن الصحيفة يجب أن تقدم خدمة مستوفاة فى حدود أقصى الإمكانيات البشرية والمادية، وعراقة ماضى الصحيفة لا تنهض سبباً للاعتذار لدى قرائها إذا قصرت يوماً - فى تصور هؤلاء القراء - عن أداء واجبها لأسباب قد تكون خارجة عن إرادتها، وحكم القراء على الحاضر لا يشفع فيه الماضى مهما كان عريقاً.

خامساً: تتميز صناعة الصحافة أيضاً بعمق المنافسة وشدتها فى مجالاتها المختلفة بين المؤسسات المتنافسة.

سادساً: المشروع الصحفى هو مشروع يتميز بأنه ينطوى على نسبة من المخاطرة أعلى مما تنطوى عليه المشروعات الأخرى.

سابعاً: أن الصحيفة كمنتج لابد لرواجها من تضافر عمل وجهد الأجهزة التحريرية والأجهزة الإدارية فى عدة مجالات، فطابع أية سلعة يراد لها الرواج يستمد وجوده ثم نجاحه إلى حد كبير من مقتضيات السوق، ولا يستطيع ناشر الصحيفة أن يقرر الدخول فى سوق الصحافة أو الإفادة بأكبر قدر مما يتهيأ له من فرص، ما لم يعكف على تحليل المجال الذى يدخله تحليلاً دقيقاً يقوم على أسس علمية، وهذا لا يتيسر إلا بتضافر جهاز التحرير الذى يقدم المادة التى يراد بيعها والإدارة التى تمتهن عملية التسويق التوزيعى والإعلامى، والإعلان لا يعدو أن يكون بيعاً لمساحات بيضاء من الصحيفة، وكلا النوعين من البيع يتميز بخصائص معينة ويتطلب عناصر تختلف كثيراً عن عناصر عملية تسويق السلع الأخرى.

ثامناً: على الرغم من أن المميزات المادية للصحيفة قد تقدمت كثيراً متأثرة

بالتقدم الميكانيكى - ثم الإلكترونى، وأخيراً الرقمى الهائل فى هذا المجال، فإنه فى مجال تغطية الأخبار وتحليلها والتعليق عليها مازال العنصر البشرى هو العامل الأكثر تأثيراً فى صناعة الصحافة، ومادام الأمر كذلك فإن الصحافة ستظل تعكس عواطف الصحفى ومشاعره الخاصة وقدراته الفنية وكفاءته، فهو لا يستطيع أن يطرحها جانباً وهو يتولى معالجة أى موضوع.

تاسعاً: أن الصحافة تقوم على نزعات إنسانية كثيرة لا يمكن تجاهلها منها حب الاستطلاع أو الفضول، وقبول الجمهور فضلاً عن اعتماد الصحافة على نزعة أخرى وهى أن استجابة العين أقوى من استجابة الأذن، وكلها نزعات تؤثر فى سلوك القراء وفى سلوك المحررين. وواجب الصحيفة التى تنشد النمو المطرد أن تبحث عن اتجاهات القراء وأن تقوم بعملية تعديل سياستها فى هديها وتلعب الإدارة الصحفية دوراً مهماً فى هذا المجال.

عاشراً: أن الأداة التى تربط بين جميع العناصر المختلفة والتى بدونها لا يمكن للمطبوع سواء كان كتاباً أو صحيفة أن يصدر هى الناشر أو العقل المدبر الذى يهيمن على عملية النشر، وهو شخص يأنس فى نفسه القدرة على إصدار الصحيفة أو هو القائد الذى يقود العناصر المختلفة وفى مقدمتها تدبير المال اللازم الذى يمكنه من الحصول على جميع عناصر الإنتاج(٣).

بينما يرى سى بى سكوت أحد رؤساء المانشيستر جارديان البريطانية أن لأى صحيفة جانبين فهى كسائر الأعمال التجارية الأخرى عليها أن تدر دخلاً بكل ما تحمله كلمة دخل من معنى مادى، لكنها من ناحية أخرى تعتبر أكثر من عمل تجارى، فهى كمؤسسة فكرية أو روحية يفترض فيها أن تعكس حياة المجتمع الذى تعيش فيه وتؤثر عليه وفى مصائره وأهدافه العليا، إذا ما نظرنا إلى الأمر من زاوية أوسع نجد أنها وبما تحدثه من تأثير على العقول والمشاعر أداة من أدوات الحكم، إذ يمكنها أن تثقف الناس وتساعدهم مثلما يمكن أن تفعل العكس أيضاً، وكنتيجة لذلك فعليها أن تثبت وجودها من الناحيتين المادية والأدبية، ليس ذلك

فحسب بل إن ما يحدد طبيعتها ونفوذها بشكل رئيسى هو مقدرتها على حفظ توازن حقيقى بين القوتين التى تعمل كل منهما على جذبها إليها واستمالتها نحوها، فبينما تريد لها الأولى أن تجعل من الربح والسلطة هدفها الرئيسى تسعى الثانية لأن يكون تصور الصحافة لمهمتها ولما تحققه من أهداف أرفع من ذلك بكثير جداً وإن كان أكثر منه مشقة وعناء(٤).

ويعتقد عالم الإعلام والرأى العام الأمريكى البارز والتر ليبمان أن الصحافة مهنة وعمل تجارى ، ولكنها ليست مهنة كسائر المهن والأعمال التجارية، فهى تبيع بضاعتها بسعر أقل من سعر التكلفة إذا اعتبرنا ما ندفعه من مبالغ محدودة نظير حصولنا على نسخة من أى صحيفة يومية أو مجلة هو الثمن الحقيقى لما نقرؤه من أخبار وتعليقات، بل إن ما تقدمه من بضاعة وما نستخدمه نحن كقراء من مقاييس جمالية وأخلاقية للحكم عليها إنما يختلف فى جوهره وطبيعته عن سائر البضائع الأخرى وما نحكم عليها به من مقاييس، ولهذا فلا يمكن للمرء أن يقارنها كمهنة تجارية بنظيراتها من المهن التجارية الأخرى، كما أننا نظلمها كثيراً إذا حكمنا عليها بنفس ما نحكم به من مقاييس على سائر المؤسسات الثقافية والروحية، لأن ما يقدم من مدارس ومعاهد ثقافية وتربوية سواء كان عاماً أو خاصاً إنما يجد من التمويل الرسمى أو الخاص ما يعينه على البقاء والاستمرار، وأن ما يوجد من مساجد وأماكن روحية إنما يتم تشييده وتجرى صيانته من أموال الخير وما يرصد له شهرياً أو سنوياً من هبات أو أوقاف، أما الصحافة ؛ فإذا أرادت أن تؤدى رسالتها الفكرية أو الروحية على الوجه الأكمل ، فعليها أن تمول نفسها بنفسها(٥).

ومسألة المداومة على قراءة الصحيفة وإن كان لأهميتها الكثير بالنسبة للصحيفة من الناحيتين المادية والأدبية إلا أنها تعتمد فى المقام الأول على مدى تجاوب كل من الصحيفة والقارئ مع الآخر، وهذا يعتمد بدوره على عدد من العوامل الخفية ؛ أهمها معالجة الصحيفة لما يمس حياتنا ومعتقداتنا من أخبار، ومشاكل، فبقدر ما تظهره الصحيفة من اهتمام بنشر هذا النوع من الأخبار والمشاكل وبقدر ما تعكسه المعالجة من صدق وتعاطف ، بقدر ما يكون حبنا أو

كراهيتنا للصحيفة وما نمنحه أو لا نمنحه من ثقة لها.

ويرى والتر ليبمان أن قارئ الصحيفة لا يملك أى حق قانونى فى مقاضاتها إذا ما أحس بخلو الصحيفة مما يثير اهتمامه، أو بأن ما تنشره من أخبار ليس صادقاً ومضللا له، فمن تتسبب الصحيفة فى تشويه سمعتهم وتحطيم شخصياتهم، هم وحدهم الذين يحق لهم ذلك بعد أن يفلحوا فى تقديم ما يثبت صحة الدعوى. وهو يرجو ألا يفسر القارئ قوله هذا على أنه نوع من استعداء القراء الحكومات على الصحف فكل ما قصد إليه هو التوضيح لحقيقة ما يوجد بين القارئ والصحيفة من علاقة(٦).

المؤسسة الصحفية:

ويقصد بالمؤسسة الصحفية: المنشأة أو الهيئة التى تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانونى وتختار الكيان الإدارى الذى يتلاءم مع اعتبارات كثيرة(٧).

وتقوم المؤسسة الصحفية بالعمل على تحقيق مجموعة من الوظائف الإبداعية المرتبطة بالمضمون وبالتحرير الصحفى والإعلان والتوزيع، ويتصل الأفراد من خلالها ببعضهم من أجل تقديم خدمة صحفية - تبرز فى شكل جريدة أو مجلة أو إعلان أو خدمات صحفية خاصة تحقق أهدافهم الخاصة والعامة فى ظل ترتيب منظم للأفراد والتقنيات المستخدمة(٨).

ولأهداف المؤسسة الصحيفة بعدان:

البعد الأول: يتعلق بمضمون الرسالة الإعلامية، ويتضمن عدداً من الأهداف الفرعية يمكن حصرها فى:

١- الإخبار.

٢- دعم المبادئ والأسس التى يقوم عليها المجتمع.

٣- رفع المستوى الفكرى والثقافى ونشر الوعى السياسى لتكوين رأى عام مستنير.

٤- الإمتاع والترويح عن القراء بالمادة الخفيفة.

والبعد الثانى: يتعلق بتحول الصحافة إلى صناعة لها متطلباتها وأدواتها المكلفة وبالتالى ارتباط بقائها بالدخل، ويشمل مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

١- تحقيق الربحية، مما يضمن عائداً استثمارياً على رأس المال يكفل لها الاستمرار فى تقديم خدماتها ويحقق رسالتها الإعلامية.

٢- الاستقلال المالى بما يضمن لها الاستقلالية التامة فى خدمة رسالتها الإعلامية ومتابعة التطور السريع فى تقنية الصحافة.

وهذا البعد بأهدافه الفرعية يعتمد على الإعلان الذى يمثل دخله فى الغالب٦٠٪ من دخل المؤسسة الصحفية والذى يغطى بدوره الخسائر الجسيمة التى تتعرض لها بسبب ارتفاع تكلفة التوزيع والأسعار.

ويؤكد الدكتور عبد الله الرفاعى أن البعدين السابقين يتصفان بالتلازم والترابط ؛ بمعنى أن البعد الأول شرط لوجود البعد الثانى، والثانى شرط لاستمرار البعد الأول، ولذلك يجب أن يسود المؤسسة نوع من التوازن بين البعدين أو الهدفين بحيث لا يطغى بعد على آخر فيكون الاختلال، وبالتالى تدخل المؤسسة دائرة الخطر.

ومن الأمور الجديرة بالذكر أن سعى المؤسسة الصحفية إلى الربح يجب ألا يكون على حساب واجبها تجاه مجتمعها، بل يجب أن يكون عاملاً مساعداً يكفل للمؤسسة جودة الرسالة الإعلامية التى تقوم بها، لذلك نجد من يربط بين هذه الجودة ومدى الربح الذى يعدونه مقياسا لمدى نجاح المؤسسة فى أداء دورها فى المجتمع(٩).

الصحفى: المفهوم وأساليب التأهيل

يشكل الصحفى العنصر الأساسى فى صناعة الصحافة، فهو المسئول فى النهاية عن جمع المعلومات، ومراجعتها واستكمالها وصياغتها ثم اختيار الصالح

للنشر منها، ولذلك نجد أن رسالة الصحافة أو مهمتها تقع على عاتق الصحفى وليس هناك مهمة أشق من مهمة الصحفى بالنسبة لمسئوليته وما يترتب عليهما من واجبات وما ينبغى أن يتمتع به من كفاءات وقدرات وموهبة، لأن الصحفى يحتل مركز القيادة والتوجيه بالنسبة للرأى العام.

ولذلك ينبغى أن يكون الصحفى واسع الثقافة، على جانب كبير من اللباقة والذكاء ومعرفة نفسية الجمهور، وإدراكه لمتطلباته، فضلاً عن تحليه بعقيدة راسخة، وقلم بليغ يفرض عليه مخاطبة الجمهور كل يوم بأسلوب سهل مشوق.

والصحفى فنان موهوب بطبيعته، لأن من يجمع هذه الصفات كلها لابد أن يكون قد نالها بطريق الموهبة والدراسة، وقد لا تنفع الدراسة فى خلق صحفى ناجح كالممارسة والموهبة.

والصحفى قبل كل شىء ينبغى أن يكون دقيق الملاحظة، ويعرف ما يثير اهتمام الرأى العام، وكيف يقتنص الأخبار الهامة، ويكشف عن الحقائق التى غالباً ما تكون مستورة بطبقة رقيقة . والفرق بين الصحفى والرجل العادى، أن الرجل العادى يمر أحياناً بحادثة أو ظاهرة معينة قد يجدها عادية أو تافهة لا قيمة لها، بينما يستطيع الصحفى أن يجد فى هذه الحادثة أو الظاهرة ما يلفت الأنظار ويثير الانتباه أو يعبر عن قضية تهم الرأى العام. ويحتاج الصحفى إلى سعة الحيلة للحصول على مواد إخبارية، بالإضافة إلى المهارة والجرأة والشجاعة، كما ينبغى عليه أن يكون قادرا على التعبير المؤثر(١٠).

الصحفيون أيضاً، ينبغى أن يكونوا قادرين على جمع المعلومات وتفسيرها وتحليلها ونشرها على جماهيرهم، وهذا يتطلب تعليماً حراً متسعاً يتزاوج مع تدريب متخصص على تقنيات الكتابة والتغطية. إضافة إلى ذلك فإن الصحفيين ينبغى أن يكون لديهم فهم خاص لتاريخ وقوانين الاتصال والفهم العلمى المتصل بالمؤسسات الإعلامية ومنتجاتها وكل ما يترتب عليها.

المهارات الأساسية للصحافة هى الكتابة، التغطية، والتحرير. وكل ذلك

ينبغى أن يتم من خلال فهم تاريخى للمجتمع الذى يعمل من خلاله الصحفى، حاجات ذلك المجتمع، والعواقب والتأثيرات التى يمكن أن تنتج عن توزيع تلك المعلومات داخل المجتمع.

وبسبب أهمية المعلومات فى اقتصاد اليوم، نجد العديد من المؤسسات المختلفة الإنتاجية والخدمية تسعى لتوظيف أشخاص يتمتعون بمهارات الاتصال والكتابة، والتغطية، والتحرير؛ للنهوض بأعباء بناء صورتها الذهنية فى المجتمع والترويج لها والإعلام المستمر عن أنشطتها المختلفة، وفى إطار تلك الوظيفة نشأت العلاقات العامة كفن وكمهنة(١١).

ويبقى السؤال المهم: من هو الصحفى؟ وما هى محددات وظيفته؟

فى مصر صدرت مجموعة من القوانين التى تحدد تعريف الصحفى، منها المرسوم الخاص بجمعية الصحافة الصادر فى ٢٠ أبريل ١٩٣٦ ثم القانون رقم١٠ الصادر فى ٣١ مارس ١٩٤١ الخاص بإنشاء نقابة الصحفيين والذى اشترط لعضوية النقابة: الجنسية المصرية، وبلوغ الحادية والعشرين، والتمتع بالأهلية المدنية، وحيازة ما يؤهل للاحترام الواجب للصناعة، والحصول على شهادة دراسية عليا أو درجة الثقافة التى تقتضيها الصناعة، وأن يكون العضو مالكاً لصحيفة غير ذات موضوع خاص تظهر مرة فى الشهر على الأقل، أو ممثلاً لمالكها، أو مديرا لصحيفة أو لوكالة استعلامات أو رئيس تحرير أو محرر فيها مدة سنتين على الأقل، وأن تكون الصحافة صناعته الرئيسية، وألا يحترف التجارة فيما ليس له صلة بصناعته.

ثم صدر بعد ذلك القانون رقم ١٨٥ لسنة ١٩٥٥ فى ٣١ مارس ١٩٥٥ والقانون رقم ٧٦ لسنة ١٩٧٠ الصادر فى ١٧ سبتمبر ١٩٧٠، وكلاهما خاص بنقابة الصحفيين، ونصت المادة الرابعة من القانون ١٨٥ لسنة ١٩٥٥ على أن «يعتبر صحفياً محترفاً من باشر بصفة أساسية ومنظمة مهنة الصحافة فى صحيفة يومية أو دورية تطبع فى مصر، أو باشر بهذه الصفة المهنة في وكالة أنباء مصرية

أو أجنبية تعمل فى مصر، وكان يتقاضى عن ذلك أجراً يستمد منه الجزء الأكبر لمعيشته".

ثم قضت المادة السادسة من القانون رقم ٧٦ لسنة ١٩٧٠ بأنه : "يعتبر صحفياً مشتغلاً من باشر بصفة أساسية ومنتظمة مهنة الصحافة فى صحيفة يومية أو دورية تطبع فى الجمهورية العربية المتحدة أو وكالة أنباء مصرية أو أجنبية تعمل فيها، وكان يتقاضى عن ذلك أجراً ثابتاً، بشرط ألا يباشر مهنة أخرى"(١٢).

وقد عرف أحد الكتاب الفرنسيين، الصحفى أنه ذلك الشخص الذى يخصص الجزء الأكبر من نشاطه لمزاولة الأعمال الصحفية، ويستمد منها الجزء الأكبر من دخله، وعرفه البعض الآخر بأنه من يكتب فى صحيفة. والتعريف الأخير ليس دقيقاً إذا قيس بمعايير التعاريف الجيدة، لأنه ليس بالجامع المانع، لأن هناك صحفيين لا يظهر بأقلامهم حرف واحد فى الصحيفة التى يعملون فيها، وهم أولئك الذين يؤدون واجبهم الصحفى متوارين عن الأنظار مثل سكرتيرى التحرير والمصححين وغيرهم، وهناك بجانب هؤلاء أساتذة جامعيون وكتاب أخصائيون فى مختلف فروع المعرفة تنشر لهم الصحف مقالات عديدة، ولكن لا يجوز اعتبارهم صحفيين، ومن هنا يرى الدكتور صليب بطرس أن الصحفى هو من يزاول العمل الصحفى فى منشأة صحفية لقاء أجر ويتخذ هذا العمل مهنة مختارة له، وتقوم بينه وبين المنشأة رابطة العامل بصاحب العمل، ويقصد بالعمل الصحفى: البحث عن الخبر، والمادة التحريرية وتشمل الصورة والحصول على المعلومات ثم إعدادها لكى تكون صالحة للنشر عن طريق ظهورها فى الصحيفة مادة تقرأ، ويتخذ هذا العمل صورة تحريرية أو فنية تتطلب من المحرر أن يكون كثير التنقل فى بعض الأحيان أو أن يقبع وراء مكتبه أو فى المطبعة، ولا يغير ذلك من طبيعة عمله الصحفى(١٣).

وتأسيساً على ما سبق يؤكد الكثيرون على أن الصحافة علم وفن؛ وقد يتبادر إلى الأذهان أن هناك تناقضاً فى تلك المقولة إذ كيف يمكن أن تكون الصحافة علماً

وفناً فى وقت واحد، حيث إن العلم يتناول موضوعات خاصة بقوانين علمية حادة وجادة، بينما الفن لا يخضع لقوانين جادة بل يخضع للإبداع الفردى، أو بمعنى آخر أن العلم موضوعى والفن ذاتى(١٤).

وهذا الموضوع جدلى وعليه خلاف كثير؛ فالبعض يرى أن الصحافة فن، وصاحب الرغبة فى العمل فيها لابد وأن يكون موهوباً؛ وأن الصحفى يولد وفى يده القلم وفى رأسه الفكرة على حد تعبير البعض ، بينما يؤكد البعض الآخر أن الصحافة مهنة كسائر المهن فى المجتمع تحتاج إلى استعداد طبيعى ولكنها كأى مهنة لها مكونات ثلاثة هى: المعارف، والمهارات، والقيم التى يمكن اكتسابها وتطويرها تعليماً وتدريباً.

والعمل الصحفى حسب التعريف الاصطلاحى للمهنة هو مهنة لها سمات وخصائص المهن الفنية العليا.

فالمهن الفنية العليا هى تلك المهن التى تحتاج إلى معرفة متخصصة ومهارات خاصة يمكن اكتسابها عن طريق الدراسات النظرية والممارسات التطبيقية فى الوقت نفسه، وغالباً ما تتم هذه الدراسات داخل معاهد متخصصة أو فى الجامعات، وينضم أصحاب المهن الفنية العليا إلى منظمات أو روابط خاصة بهم تفرض عليهم بعض القواعد الخاصة بممارسة المهنة والتعامل مع العملاء، وتعرف هذه الروابط باسم المنظمات المهنية Professional Associations، أما القواعد التى تضعها هذه المنظمات فهى الأخلاقيات المهنية Professional Ethics.

وتحتاج المهنة الفنية العليا إلى معارف وخبرات ومهارات متعددة يتطلبها المجتمع، وجدير بالذكر أن أصحاب كل مهنة فنية عليا يميلون إلى الإحساس بأن مهنتهم قادرة بذاتها على تكوين وصياغة أخلاقياتها وعلى ضبط جودة عملها والتحكم فيه، وذلك على أساس من احتكارها لضرب معين من ضروب المعرفة والمهارة، ومسئوليتها عن شرف المهنة واستمرارها.

ولهذا تميل جماعات المهن الفنية العليا إلى رفض رقابة الجمهور، أو ضبط

العملاء لها، ومع ذلك فهى تتأثر بالجمهور الذى تعمل من أجل خدمته، كما أنها تستجيب لحاجات جماعة المصالح الأخرى ومتطلبات التنظيمات المهنية المختلفة.

ويؤكد ابراهام فلكسنر على المسئولية الفردية والتطبيق العملى للمهارات والوسائل الفنية العقلية، والميل نحو تنظيم الذات، وتزايد الدوافع الغيرية الإيثارية.

ويذهب موريس كوجان إلى أن المهن الفنية العليا هى عبارة عن عمل تستند ممارسته أو مزاولته على فهم دقيق للبناء النظرى لبعض فروع العلم أو أجزائه، وعلى المهارات والقدرة المصاحبة لمثل هذا الفهم، كما أن هذا الفهم وهذه القدرات يجب أن تطبق على المسائل العملية والحيوية فى حياة الإنسان.

ويحلل جيوفرى ميلرسون خصائص المهنة الفنية على النحو التالى:

١- أنها تشتمل على مهارة تستند على معرفة نظرية.

٢- أن هذه المهارة تتطلب تدريباً وتعليماً من نوع معين.

٣- أن صاحبها يجب أن يثبت جدارته باجتياز امتحان من نوع معين.

٤- أنها تتطلب الأمانة والإخلاص والتمسك ببعض القواعد السلوكية.

٥- أنها تخدم الصالح العام.

٦- أن صاحبها يجب أن يكون منظماً أو مرتبطاً بتنظيم(١٥).

والذين يقولون بأن الصحافة فن يرون "أن الصحافة استعداد طبيعى قبل كل شىء، ولكى يكون الإنسان صحفياً وجب عليه أن يستجيب للنداء الصادر من أعماقه، وأن تتوافر فيه الموهبة والرغبة الملحة، وقد أصبحت طبيعة ثابتة فيه فى ملاحظة الحياة والناس، وان الصحفى مهما تتسع حقول تجاربه فإنه لا يمكن أن يصبح صحفياً بمعنى الكلمة إن لم تكن فيه تلك العبقرية أو تلك الشعلة المقدسة التى تميز الصحفى الذى يولد صحفياً"(١٦).

وعلى الجانب الآخر نجد من لا يتفق مع الذين يقولون ويؤيدون أن الإنسان يولد

أو لا يولد صحفياً، وأن الاستعداد الطبيعى هو كل ما يطلب من المبتدئ، مثل جوزيف بوليتزر الصحفى المجرى الأصل الذى أصبح ناشر النيويورك ورلد ورئيس تحريرها، الذى يرد فى أوائل القرن العشرين عليهم بقوله: "إن كل ذكاء فى حاجة إلى من يتعهده حتى لو سلمنا بأن الاستعدادات الطبيعية هى مفتاح النجاح فى جميع ميادين النشاط الإنسانى"، وإن "الصفات الخلقية - وهى لازمة للصحفى الناجح - تنمى بالعلم والتجربة".

ويقول جوزيف بوليتزر للذين يؤكدون أن التأهيل الحقيقى لا يمكن أن يكون إلا ثمرة التجربة والتدريب، إنه لا يوجد إنسان فى مكاتب الصحيفة لديه الوقت الكافى والرغبة فى تعليم ناشئ مبتدئ ليلقنه ما يعرفه قبل أن يقوم بأصغر عمل صحفى، إن نظام تعلم الصنعة على يد "اسطى" كان معمولاً به فى الحقوق والطب، أما الآن، فقد تبين أنه يمكن الحصول على نتائج أفضل بعد إعداد منظم فى مدرسة مهنية".

ويشير بوليتزر كذلك إلى أن الصحفيين الذين لم يؤهلوا، إنما يتعلمون مهنتهم على حساب الجمهور. ويضيف قائلاً: لا يكفى أن يكون صحفى الغد متعلماً تعليماً جامعياً عاماً، بل لابد من إعداده لمهنته الجديدة إعداداً خاصاً، ويجيب بوليتزر على الذين يدعون أن الصحافة فى ذاتها لا تكون مادة يمكن تدريسها بأنه: "كلما قطع المعترضون بأن هناك أشياء لا يمكن تدريسها برهنوا على ضرورة ما يمكن تدريسه. أن المدرسة تكمل ولكنها لا تخلق. وإن كنا نحكم على قيمة التعليم من خلال قدرته على إخراج صفات عقلية من العدم، فإنه لا يكون أمام معاهد التعليم- من رياض الأطفال إلى الجامعة - إلا أن تغلق أبوابها فيتعطل جميع المشتغلين بالتعليم".

ويرى جوزيف بوليتزر أيضاً أن الصحافة هى أكثر المهن تطلباً للعلم، إنها تحتاج إلى أوسع المعارف وأعمقها وأحسن الخلق، ويسأل: هل يصح أن تترك هذه المهنة ذات المسئوليات الكبيرة تمارس دون أى تأهيل منتظم؟[١٧].

وقد أوصى بوليتزر عند وفاته بمليونين ونصف مليون دولار لتأسس مدرسة صحافة وإنشاء جوائز سنوية لأحسن إنتاج فى مجال الصحافة والأدب[١٨].

وهناك من يقول بأنه إذا كان لابد للجامعات من أن يكون لها دور معلوم فى التدريب المهنى للصحفيين فليكن ذلك على المستوى فوق الجامعى، ومن أصحاب هذا الرأى توم هولكنيسون الذى عمل رئيساً لتحرير صحيفة بيكتشربوست من ١٩٤٠ إلى ٥١٩٠ وأصبح فيما بعد مديراً لمركز الدراسات الصحفية فى جامعة كارديف البريطانية، ويعدد ما يحمله على الاعتقاد بذلك قائلاً:

١- إن الصحافة تختلف عن سائر المهن الفكرية الحرة كالطب والهندسة والمحاماة من حيث إن العمل فيها لا يقتصر على لون واحد من الألوان المتعددة للمعرفة. إنها وبعبارة أخرى: مهنة مفتوحة لا مغلقة وتحتاج إلى ثقافة ذوى المهــن الفكرية الأخرى أيضاً. فالطبيب مثلاً بوسعه أن يكون مراسلاً أو محرراً طبياً، كذلك المحامى أو المهندس. لكن ليس بوسع من تخصص فى الصحافة وحدها أن يكون طبيباً أو مهندساً أو محامياً، ومادام الأمر كذلك فإن التدريب المهنى للصحفيين الحاصلين على مؤهلات عليا سيتيح الفرصة للصحافة كى تستفيد من كل ذوى المعرفة المتخصصة على اختلاف ألوانهم.

٢- إن التدريب المهنى للصحفيين على المستوى فوق الجامعى هو أقل أنواع التدريب المهنى تكلفة وأسرعها عائداً، كما أنه أقلها ازدحاماً بالمواد المختلفة والتى يدخل بعضها فى اختصاصات الشعب والكليات الجامعية الأخرى.

٣- إن مثل هذا التدريب سيؤدى إلى المزيد من التعاون والتنسيق بين الصحافة والجامعات، فقد تطلب بعض المؤسسات الصحفية من إحدى الجامعات تخصيص فترة تدريبية على المستوى فوق الجامعى لتدريب من يعملون فيها كمراسلين تربويين ، ومثل هذا التدريب سيعين المراسلين حتماً على فهم أحدث التيارات والأفكار فى عالم التربية[١٩].

وكانت أولى المحاولات التى بذلت فى ميدان التعليم الصحفى من خلال مؤسسة "واشنطون كوليج" - فى الولايات المتحدة الأمريكية - منذ عام ١٨٦٩، وبعد سنوات قلائل درست مادة صف الحروف والاختزال، وكان يقوم بتدريس المادتين رئيس تحرير جريدة لكسنفتى جازيت، وكان الطلبة يعملون فى تحرير المواد وأعمال المطبعة.

وبعد ذلك غزت فكرة تدريس الصحافة كثيراً من العقول وانتشرت فى أنحاء الولايات المتحدة، ورغم أن الموضوع وهو الصحافة كان فى أطواره الأولى، ولم تكن هناك خلافات تدور حوله، وكان القائمون على هذه الدراسة يعتمدون على ذاتيتهم فيها، وكان لكلٍّ طريقته الشخصية فى التدريس، وتضمنت مناهج الدراسة: تاريخ الصحافة، إصدار الصحف، قانون القذف، الإدارة، محاضرات عن أهم القضايا العالمية فى الداخل والخارج، دراسات تطبيقية فى التحرير بأنواعه، هذا إلى جانب المحاضرات العملية التى كان يلقيها أرباب هذه المهنة وتتضمن ملاحظاتهم وخبرتهم وتجاربهم.

أما فى أوربا فكانت الصحافة تعتبر مهنة الأدباء، وكانت تغلب عليها الطبقية قبل كل شيء، فإذا ما تقدمت الأغراض الأدبية وتناولت موضوعات أخرى تاريخية أو اقتصادية، كانت تسمى مهنة ضعيفة فى سياستها، ثم بدأت الموضوعات الصحفية تهتم بالنواحى الاجتماعية، ولكن لم يكن هناك اهتمام فى بادئ الأمر بالنواحى الفنية العملية، فلما اندلعت شرارة الحرب العالمية الأولى، ظهرت أهمية الصحافة فى نشر الأنباء، مما دعا إلى الاهتمام بمناهج التدريس على أسس مختلفة، وكان أن اهتمت كل من ألمانيا والنرويج وبولونيا بإجراء دراسات خاصة بهذه المهنة، ثم بدأت هذه الدراسات تحتل أمكنة لها فى الجامعات خاصة فى ألمانيا فى السنوات الأخيرة بين الحربين العالميتين، وأصبحت الصحافة تدرس بانتظام فى السنوات التى سبقت الحرب العالمية الثانية فى كثير من جامعات أوربا، وظهرت أهمية المناهج، وكان ذلك بعد أن أثبتت بعض المناهج قيمتها فى الدراسة والبحث وظهر التخصص(٢٠).

ويلاحظ أن بريطانيا على خلاف ما هو متبع فى الولايات المتحدة الأمريكية وروسيا لا تميل كثيراً لإنشاء كليات جامعية للدراسات الصحفية أو الإعلامية، لكنها مع ذلك من الدول التى تهتم بالتدريب المهنى للصحفيين، فقد تضافرت جهود جميع المنظمات الصحفية فيها على تحقيق مشروع قومى للتدريب هو المجلس القومى لتدريب الصحفيين، وهذا المعهد أو المجلس لا يقبل التدريب فيه إلا أولئك الذين يعملون فى الصحافة بالفعل، ومن أراد الالتحاق به عليه أن يبرهن على قدرته الصحفية بشكل عملى أولاً وقبل كل شىء ، كما أن لبعض المؤسسات الصحفية الكبرى برامجها التدريبية الخاصة بها(٢١).

ورغم اتساع دور الصحفى مع اتساع مجالات الجرائد ووسائل الاتصال الإلكترونية لتلبية اهتمامات الجمهور المتغيرة، نجد أن السمات أو الفضائل الشخصية التى تساعد فى صناعة صحفى جيد ظلت أساسية لم تتغير، فى حين تغيرت متطلبات إعداده وتأهيله مهنياً بالتعليم والتدريب.

فهناك مجموعة من السمات الأساسية ترتبط عادة بالصحفيين كقدرات أو سمات فطرية أو مؤشرات عن طاقات كامنة يمكن تطويرها وتنشيطها تعليمياً وتدريبياً وأهمها: حب الاستطلاع والإحساس بالإنصاف والمسئولية، والإحساس بأنه عضو فى فريق، وأنه شخص يستمتع بالجرائد، وله مجالات اهتمام متعددة، وعنده إحساس بالتعاطف مع الجنس البشرى، والقدرة على شرح الأفكار والكفاءة والمقدرة اللغوية والأسلوبية(٢٢).

وحتى بداية القرن العشرين، كان أغلب الصحفيين لا يلتحقون بكليات، أو مدارس الصحافة بل كانوا يذهبون مباشرة للعمل فى جريدة مدينة صغيرة أو محطة إذاعة، وإذا أظهروا قدرة استثنائية بعد سنوات عديدة، يتحركون إلى وسائل اتصال أضخم، غالباً ما تكون فى واحدة من المدن الكبرى.

أما اليوم ،فغالبية محررى الصحف خاصة صغار السن فى العالم حاصلون على درجات جامعية، وعلى الرغم من وجود اتفاق الآن على ضرورة أن يكون

الصحفيون حاصلين على درجة جامعية، فإن نمط التعليم الذى تحتاجه الصحافة مازال مثيراً للجدل، فمعظم رؤساء التحرير يتطلعون إلى محررين حاصلين على درجة جامعية فى الصحافة، إلا أن بعضهم - على الرغم من ذلك - يفضلون المحررين ذوى الخبرة الذين درسوا مقررات أساسية فى التاريخ والقانون وعلم الاجتماع وعلم السياسة على سبيل المثال، وهؤلاء يعتقدون أن هذا النوع من الصحفيين يمكنهم استيعاب المهارات الصحفية التى يحتاجون إليها فى شهور قليلة عن طريق التدريب أثناء العمل on the job training وأن تخصصاتهم العليا college majors سوف تزودهم ببعض الخبرة فى أحد المجالات التى يحتاجون إليها، ويرد بعض المعارضين بأن التدريب أثناء العمل يتضمن بعض المخاطر؛ فهو مكلف للجريدة لأنه عادة ما يستغرق شهوراً عديدة على الأقل قبل أن يصبح المتدرب قادراً على العطاء الصحفى، وقد يجد المتدرب بعد عدة شهور فى الوظيفة أنه لا يستمتع بالعمل أو أنه غير موهوب بشكل يكفى لنجاحه، وأنه لهذا سوف يترك العمل قبل أن يجد الذين وظفوه عائدا لاستثماراتهم، فضلاً عن أن الكليات التى تدرس الصحافة أو الاتصال تزود إلى جانب المعلومات بعمليات مسح لصناعة الصحافة(٢٣).

وهناك شبه اتفاق اليوم على الحاجة إلى خريجى كليات ومدارس الصحافة وهناك وجهتا نظر أساسيتان فى المناهج الدراسية التى ينبغى أن يحصل عليها الطالب:

أولاً: وجهة نظر أن تكون غالبية المواد المقررة معقودة للصحافة:

ويرى أصحابها أن محتويات المنهج الدراسى ينبغى أن تمسح وتحلل أشكالاً مختلفة من الاتصال وتقنيات التغطية والتحرير وجوانب الفن الصحفى المختلفة؛ بحيث تكون الصحافة والمقررات المتصلة بها هى المقررات الأساسية للطالب يضاف إليها مواد معارف عامة اختيارية يختار الطلاب بينها.

ثانياً: وجهة نظر أن تكون غالبية المواد المقررة غير صحفية:

ويرى أصحابها أن يكون أساس محتوى المنهج الدراسى فى مجال أكاديمى تخصصاً يكتب فيه المحرر مستقبلاً، على أن تكون المحتويات غير الأساسية هى الصحافة بهدف تطوير مواهب كتابية، ويفترض مؤيدو هذا الأسلوب أنه يتيح للطالب تنمية مهاراته الوظيفية عندما يلتحق بالعمل الصحفى أو الإعلامى، وسوف يتم تحسين الفرص الوظيفية بسبب الخلفية الأكاديمية.

ويحصل الطالب حسب وجهة النظر الأولى على درجة جامعية علمية فى الصحافة، والطالب حسب وجهة النظر الثانية يحصل على درجة فى المجال الأكاديمى الذى اختاره[٢٤].

فلسفة تعليم الصحافة والاتصال:

تأثرت الفلسفة الحالية لتعليم الصحافة والاتصال إلى حد كبير بجوهر الثورة التكنولوجية المتغيرة التى تسود عالم الاتصال اليوم، وبطبيعة العمل فى المؤسسات الصحفية، وبحاجاتها المستقبلية، وبمدارس التعليم والتدريب الصحفية الراهنة.

فهى فلسفة ترفض التطرف، بحيث لا تكون حرفية أكثر من اللازم فتعلم الطلاب وتدربهم على التقنيات فقط، فالأدوات والوسائل التكنولوجية الحديثة اليوم قد تصبح متخلفة غداً بحيث تخرج حرفياً متمكناً من حيث الشكل، وترفض أيضاً أن تكون نظرية أكثر من اللازم أو فلسفية أو تصورية أو قيمية، بل تركز على جوهر الثورة التكنولوجية الجديدة، والنظريات الاتصالية، والإطار العام للمجتمع السياسى والاقتصادى والاجتماعى والنفسى والفلسفى والثقافى والقيمى الذى يتحرك فيه الصحفى بحيث يخرج بفكر ورؤية وقدرة على تكوين أحكام ومواقف ووجهة نظر تجاه مجتمعه، لا مجرد شخص يفهم جوهر الاتصال فقط بدون أن يمتلك ناصية أدواته التقنية .

فالفلسفة الجديدة لتعليم الصحافة والاتصال تهدف إلى الجمع بين جانبين:

الجانب الأول: هو المهارات القابلة للنقل بشكل آنى: وتتعلق بعمليات الكتابة

والتحرير والإخراج والإدارة واستعمال الأجهزة والتقنيات والأنظمة الاتصالية الجديدة بدءاً من نهايات العرض الضوئى، وآلات الجمع التصويرى، وأجهزة الكمبيوتر والطابعات، إلى الأقمار الصناعية، وأجهزة الفيديو، وبنوك المعلومات، أى فهم الاتصال كتقنية وأداء فى ثورته المتطورة التى لم يشهد العالم مثلها منذ أكثر من أربعين عاماً، منذ اختراع التليفزيون، ولكن هل يكفى فقط تعلم القواعد الإجرائية وأساليب إدارة وتشغيل هذه التكنولوجيات، لا، فلابد أيضاً من فهم جوهر هذه التكنولوجيات وأساليب التعامل معها، وتأثيراتها على عملية الاتصال بالجماهير.

والجانب الثانى للفلسفة الجديدة لتعليم الصحافة والاتصال هو الذى يزود بعقلية معارف عامة أو أساس نظرى وفكرى وفلسفى واتصالى يركز على جوهر عملية الاتصال بالجماهير وبعديها الاجتماعى والإنسانى، فلا يكفى لدارس الصحافة والاتصال أن يتعلم كيف يستخدم المعدات، فالمعدات تتغير وتتجدد بين سنة وأخرى أو عقد وآخر، ولكن الضرورى هو أن يتعلم جوهر هذه التكنولوجيا ومتطلباتها وانعكاساتها وقيمها فى إطار عملية الاتصال بالجماهير التى تتضمن قائماً بالاتصال يوجه رسائله إلى جمهور عبر وسائل اتصالية مستغلاً تقنيات اتصالية متطورة بهدف تحقيق أهداف معينة، فجوهر الثورة التكنولوجية الحديثة التى يعيشها المجتمع الأمريكى - على سبيل المثال - تحول المشاهد أو القارئ أو المستمع من متلقٍ سلبى إلى متلقٍ إيجابى.

وفهم جوهر عملية الاتصال بكل أبعادها يجعل الفرد المتعلم قادراً على تكوين قيم وأحكام ومواقف تجاه المجتمع وقضاياه وأفراده، وهو المسئول عن أخبارهم وتسليتهم وتوجيههم وتنشئتهم ونقل العالم إلى أذهانهم، من خلال أدواته التكنولوجية وأحكامه وقراراته التحريرية الاتصالية كمحرر أو مذيع أو محرر فى بنك المعلومات، من هنا تحدد جوهر فلسفة تعليم الصحافة والاتصال الحديثة فى جملتين، هما: التعليم للنجاح، والتدريب للنفاذ وهى فلسفة ترمى إلى تعليم الأفراد لكى ينجحوا فى فهم جوهر وظيفتهم الاتصالية فى المجتمع ودورهم الإعلامى والتفسيرى وخطورة هذا الدور ، من خلال ما يزود به تعليم الصحافة من مدخل

معارف عامة (L.A.M) للدارس، تجعله على وعى بأبعاد الاتصال المختلفة وعلى صلة بكل العلوم والمعانى الاجتماعية الإنسانية وبتعقيدات العملية الاتصالية وتشابكها، ثم تدريبهم أيضاً على المهارات الاتصالية القابلة للنقل (I.T.S) التى تجعلهم يستطيعون أداء أدوارهم الاتصالية التقنية بنجاح تام، فالفلسفة الجديدة فى تعليم الصحافة تركز على جانبى الفكر والقيم والأداء والعمل، المعارف الاتصالية والإعلامية العامة، والأداء التقنى الاتصالى، العقلية الإعلامية النظرية، والعقلية الحرفية المتمكنة(٢٥).

وفى ندوة نظمها معهد بوينتر لدراسات وسائل الإعلام Poynter Institute for Media Studies فى الولايات المتحدة الأمريكية، شارك فيها ١٥٠ أستاذا وخبيرا وممارسا وطالبا للصحافة فى ٢٦ فبراير ١٩٩٨، عقدت بمدينة سان بترسبرج ومولتها مؤسسة نيمان، ومؤسسة بيوشارلز، تم تطوير عدة مؤشرات حددت من خلالها الكفاءات العشر الأساسية المطلوبة فى العاملين بجهاز تحرير الصحيفة جريدة كانت أو مجلة فى عصر الصحافة الإلكترونية والإعلام الرقمى، وتم تصورها فى شكل هرم على قمته الأخلاقيات Ethical، ثم أسفله الكفاءة الثقافية Cultural والكفاءة المدنية Civic، تليها الكفاءات البصرية Visual، والكفاءة التكنولوجية Technological والكفاءة العددية Numerical، وفى القاعدة: الكفاءات المتعلقة بالتقييم الإخبارى News Management، المقدرة اللغوية Language، القدرة على التخيل والتفسير Analysis & Interpretation وكفاءة التغطية Reporting.

تدريب الصحفيين:

التدريب فى مجال وسائل الإعلام مثل الصحافة، هو تلك العملية المنظمة المخطط لها، لاستثارة ونقل بعض الخبرات والمهارات والمعلومات والأفكار إلى العاملين فى وسيلة الاتصال الجماهيرية (جرائد - مجلات - راديو - تليفزيون - سينما - إدارات العلاقات العامة - الإعلان) بغرض تنشيط خبراتهم وتجديد

أفكارهم ومعلوماتهم، والعملية التدريبية على وسائل الاتصال بالجماهير هى عملية تستهدف التزويد بست حاجات رئيسية[٢٦]:

أولاً: التوجيه:

من خلال مساعدة القادمين الجدد، أو المتدربين على فهم النظام الجديد الذى يلتحقون به، إنها تتضمن توليفهم على المصطلحات والأجهزة، وطرق وعلاقات العمل الجديدة التى سيجدون أنفسهم فيها وتتعلق أساساً بالفهم أكثر منها لمجرد التطوير لمهارات محددة، وهذا التوليف قد يشكل جزءاً مهماً من تدريب موسمى أو تحويلى للأشخاص المنقولين إلى عمل جديد داخل العمل الأصلى.

ثانياً: المهارات الأساسية:

وهى تلك القدرات الخاصة بمعالجة لغة التعبير الاتصالى المكتوبة أو المسموعة أو المرئية فى الجرائد والإذاعة والتليفزيون، أو التقنيات الخاصة بكل وسيلة، والنقائص اللغوية الشفوية الطفيفة واللغة المكتوبة يمكن علاجها، ولكن نقائص اللغة الإعلامية وأسلوب استعمالها، يحتاج علاجها إلى تدريب وإلى تنمية، وإلى تنشيط للقدرات الكتابية أو التصويرية، أو الصوتية، أو الأداء عامة، وخطورة هذه المهارات الأساسية أنها المحور الذى تبنى عليه تقنيات العمل الاتصالى.

ثالثاً: المهارات التقنية:

وهى المهارات المتصلة بتحرير الجريدة وإخراجها وطباعتها (بالنسبة للصحفيين) إنها تتصل بالعملية الإنتاجية للمواد الاتصالية من الناحية الثقافية وناحية المضمون، وكذلك تشغيل الأجهزة والمعدات وصيانتها وإصلاحها.

رابعاً: ترقية المهارات:

ويتم من خلالها تطوير مهارات فى مجال معين، إنها عملية تنشيط لهؤلاء الأشخاص الأكفاء الذين تدهورت مهاراتهم بمرور الوقت، وتجعلهم على ألفة مع المعدات الجديدة أو الإجراءات التنظيمية وعلاقات الإنتاج الجديدة.

خامساً: الخلفية العامة:

وتنطوى على تنمية العاملين فى الوسيلة الاتصالية (الجريدة أو المجلة هنا) وتزويدهم بالخلفيات العامة للقضايا الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والنفسية التى يقومون بمعالجتها من خلال وسائل الاتصال.

سادساً: التطبيقات المتخصصة:

وتتضمن هذه الخطوة أو تلك المرحلة التزويد بجرعات متخصصة من المعلومات فى مجالات التخصص الفكرى أو المضمون المسئول عنه الصحفى كمعلومات متخصصة يستفيد منها العاملون فى وسيلة الاتصال فى تصميم برامجهم وموادهم الاتصالية خاصة فيما يتعلق بنواحى المضمون.

والمحور الأساسى للتدريب هو "المقرر" أو "البرنامج" الذى يتضمن إعداده الخطوات التالية(٢٧):

أولاً: تحديد الأهداف والوظائف الأساسية للتدريب (الاستراتيجية)

من خلال دراسة حاجات المهنة وسوق العمالة ومستوى المتدربين، والمستوى التعليمى الأكاديمى للمهنة ومستوى خريجى الأقسام الأكاديمية المتخصصين فى الصحافة أو الاتصال بالجماهير.

ثانياً: تحديد المؤهلات التدريبية المطلوب تطويرها:

من خلال تحليل المستويات المطلوب الوصول إليها، ومدى تناسبها داخل النظام الحرفى والتعليمى، وهل سيكون ذلك على أساس معايير المهنة أو متطلبات المجتمع؟

ثالثاً: تحليل المحتوى التدريبى والوسائل المعاونة:

ما الذى سوف يتم تقديمه، وكيف؟ وبأى وسائل تعليمية أساسية ومعاونة يمكن لهذا المحتوى أن يحقق أغراضه، أو يتم توصيله بنجاح؟

رابعاً: تحديد الأهداف التدريبية التطبيقية (المرحلية):

بمعنى: أى مهارات أو اتجاهات أو معارف ينبغى أن يتم تدريسها من خلال المحتوى التدريبى، وكيفية تنظيم الأهداف بشكل مرتب حسب أهميتها؟

خامساً: تنظيم عملية التعليم / التدريب:

ويتم فيها تحديد خطوات العملية التعليمية / التدريبية ومناهج ووسائل وخطط التنفيذ (المحاضرة - المناقشة - ورشة العمل - الزيارة الميدانية مثلاً) ووضع جدول زمنى، أو كيف نضع الأهداف والمحتوى فى وحدات تعليم ووقت، بأى أساليب (مناهج) ووسائل تتبع؟ وفى أى ترتيب وجدولة ذلك زمنياً.

سادساً: عملية التعليم / التدريب:

وفيها يتم تنفيذ البرنامج التدريبى من خلال تطبيق الخطط والبرامج التدريبية حسب الجدول الزمنى الموضوع.

سابعاً: تقويم العملية التدريبية:

وهى عملية تقدير لنتائج وطبيعة الآثار التى أحدثتها عملية التدريب على الوسيلة الاتصالية (الجريدة هنا)، ومن ثم فهى تفترض وجود أهداف محددة ومجالات للنجاح والتغيير يسعى التدريب كعملية منظمة ومخططة لإحداثها، وهناك ثلاثة مجالات رئيسية يتم من خلالها التقييم(٢٨).

المعيار الأول: أهداف البرنامج التدريبى ومدى تحققها، وقد تشتمل هذه الأهداف على الأهداف التالية أو بعضها: مثل إحداث تغييرات فى وجهات نظر واتجاهات المتدربين وتنمية مهاراتهم توصيل معارف معينة ونقل خبرات جديدة، تحقيق التكيف بينهم وبين مجال عمل جديد.

المعيار الثانى: الأداء وطرق العمل: ويشمل هذا أداء المدرب، والمتدرب قبل وبعد التدريب، ومدى صحة وسائل وأساليب التدريب والتعليم وسلامتها، وسرعة التعليم أو مدى تقدم المتدرب واستجابته للبرنامج.

المعيار الثالث: البرنامج: ويتضمن دراسة مدى تطابق محتوى أو مضمون البرنامج مع الأهداف المحددة والحاجات المطلوبة كالمهارات المراد تنميتها، أو المعارف المراد تحصيلها أو الخبرات المراد نقلها.

صحافة عصر المعلومات

يوصف العصر الذى يمر العالم المتقدم به الآن بأنه عصر أو مجتمع المعلومات Information Society أو مجتمع ما بعد الصناعة Post Industrial Society، ويتمادى البعض فى تقدير التطورات التكنولوجية التى تحدث فى العالم الآن خاصة فى مجال تكنولوجيات الاتصال والمعلومات بحيث يصف العصر الحالى فى نهاية التسعينيات بمجتمع ما بعد المعلومات Post Information Society.

فقد تطور المجتمع فى موارده ونظرته إلى احتياجاته وترتيب أولوياته، ففى البداية كان الطعام أو الغذاء هو المورد الأكثر أهمية باعتباره العنصر الأساسى للبقاء، ومع نمو الحضارة الإنسانية وتطورها، ظهرت أهمية الطاقة، وازدادت تلك الأهمية باعتبارها القوة المحركة للاقتصاد الزراعى والصناعى لكل المجتمعات، حيث أصبح الموردان الأساسيان للمجتمع هما الغذاء والطاقة.

ومع اقتراب القرن الحادى والعشرين نلحظ مورداً ثالثاً يقترب من هذين الموردين المهمين هو مورد المعلومات، والتحدى القادم أمام المجتمع الإنسانى هو كيفية إدارة هذه الموارد الثلاثة بشكل فعال لكى تمنع دمار الإنسانية.

فمعظم دول العالم تواجه تحديات خطيرة وملحة فى توفير الموردين الأساسيين وهما: الغذاء والطاقة، فنحن نسمع عن "أزمة الغذاء" و"أزمة الطاقة"، والسبب أنهما يعانيان من زيادة الطلب ونقص العرض أو محدوديته أو قلته، وأن استهلاكهما يقضى عليهما ويجعل شعوب العالم فى حاجة إلى استحداث موارد جديدة للغذاء والطاقة، إضافة لما سبق يعانى العالم من سوء توزيع الغذاء والطاقة.

بينما المعلومات كمورد لا تعانى من نقص فى العرض، على الرغم من وجود فجوات ضخمة فى معرفتنا علينا ملؤها من خلال البحث عن المعلومات، إلا أن الفجوة الأضخم هى التى توجد بين المعلومات التى قد نعلمها فعلياً وبين ما

ينبغى أن يوظف منها، وما يوضع للاستعمال، كما أننا نجد أن المعلومات كمورد تتميز - بعكس الغذاء والطاقة - بأنها لا تفنى بالاستعمال أو تفسد أو تختفى، إذن فلا معنى للحديث عن فائض فى المعلومات كما هو الحال بالنسبة للغذاء أو الطاقة، فهى - مثلاً - بعكس الغذاء كلما حصلنا على الكثير منها كلما رغبنا فيها أكثر وزاد احتياجنا إليها، وكان الأمر أكثر سهولة فى الحصول عليها، وكلما تطورت تكنولوجيات المعلومات والاتصال ، أصبح الحصول عليها وتخزينها ومعالجتها وبثها واسترجاعها أسهل وأيسر.

وقد لعبت المعلومات من خلال تكنولوجياتها وأساليب نقلها المختلفة أدواراً مهمة فى مجتمعات المعلومات فى اليابان وغرب أوربا والولايات المتحدة الأمريكية، بحيث غيرت من شكل هذه المجتمعات وأثرت على كل مناحى الحياة فيها، حيث نجد مجموعة من الظواهر والسمات والآثار التى تراوحت بين التغييرات الجذرية والآثار البسيطة التى تركت آثارها على كل جوانب المجتمع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والنفسية والتكنولوجية.

إن مجتمع المعلومات هو مجتمع يعتمد فى الأساس على إنتاج واستهلاك المعلومة، والتى بدونها يفقد المجتمع حركته النشطة وتناغمه المرغوب، فالمعلومة باعتبارها معرفة أصبحت محوراً أساسياً تدور حوله كل أفعال وأنشطة المجتمع المعلوماتى، وعندما نحاول رسم صورة متكاملة لمجتمع المعلومات، فإن أول خط فى تلك الصورة هو التكنولوجيا وأدواتها الفاعلة، ومن المفيد أيضاً أن نضع فى اعتبارنا أن المجتمعات الصناعية فى العالم المتقدم هى من يمارس حضوره الاجتماعى معلوماتياً.

ويتسم عصر أو مجتمع المعلومات بعدة سمات يجملها الدكتور على السلمى فى الأمور التالية:

- أن القوة الدافعة والمحركة الأساسية فى مجتمع عصر المعلومات هى إنتاج المعلومات وليس إنتاج السلع المادية.

- أن تكنولوجيا الحاسب هى الأساس فى عصر المعلومات.
- التزايد فى القوة الإنتاجية للمعلومات من خلال الإنتاج الكبير أو الجماهيرى للمعلومات وللمعرفة المنظمة.
- أن البنية التحتية لمجتمع المعلومات هى عدة شبكات من مرافق المعلومات وقواعد وبنوك البيانات (المعلومات)، وستحل هذه البنية التحتية محل المصانع باعتبارها رمزا لمجتمع (التحول من الصناعة إلى المعلومات).
- أن السوق الأهم هو سوق المعرفة Knowledge Market، وأن أساس تقدم سوق المعلومات هو توفير أساليب حل المشكلات.
- أن عماد المجتمع هو الصناعات المعتمدة على والمرتبطة بالمعلومات Information Related Industries.
- ان مركز الثقل الاجتماعى سيكون للعاملين فى حقول المعلومات والمعرفة Knowledge Workers، وسيكون التعليم والحصول على المعرفة هو أساس التقدم الاجتماعى.
- النسبة الغالبة من القوة العاملة فى المجتمع تعمل فى صناعات المعلومات وما يتصل بها من مهن ذهنية وخدمات مرتبطة بالمعلومات ومؤسسة عليها.

وبينما يقوم مجتمع الصناعة على التخصص وتقسيم العمل، فإن مجتمع المعلومات يعتمد على التكامل والتجميع، والمعلومات سيزداد ويتراكم إنتاجها من مختلف مرافق المعلومات، إضافة إلى الإنتاج الذاتى للمعلومات بواسطة المستخدمين لها.

واستناداً إلى عدة دراسات حول مجتمع المعلومات قام بها باحثون أمريكيون ويابانيون وأوربيون، استخلص وليام مارتن خمسة معايير له يلخصها الدكتور نبيل على فى:

- **المعيار التكنولوجى:** تصبح تكنولوجيا المعلومات مصدر القوة الأساسية ويحدث انتشار واسع لتطبيقات المعلومات فى المكاتب والمصانع والتعليم والمنزل.
- **المعيار الاجتماعى:** يتأكد دور المعلومات كوسيلة للارتقاء بمستوى المعيشة، وينتشر الوعى بالكمبيوتر والمعلومات ويتاح للعامة والخاصة معلومات على مستوى عال من الجودة.
- **المعيار الاقتصادى:** تبرز المعلومات كعامل اقتصادى أساسى سواء كمورد اقتصادى أو كخدمة أو سلعة وكمصدر للقيمة المضافة وكمصدر لخلق فرص جديدة للعمالة.
- **المعيار السياسى:** تؤدى حرية المعلومات إلى تطوير وبلورة العملية السياسية، وذلك من خلال مشاركة أكبر من قبل الجماهير وزيادة معدل إجماع الرأى Consensus.
- **المعيار الثقافى:** الاعتراف بالقيم الثقافية للمعلومات (كاحترام الملكية الفكرية والحرص على حرمة البيانات الشخصية والصدق الإعلامى والأمانة العلمية) وذلك من خلال ترويج هذه القيم من أجل الصالح القومى وصالح الأفراد على حد السواء.

وفى الإطار السابق - الثورة التكنولوجية المعاصرة ومجتمع المعلومات - نجد أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد نمت وتطورت وتمكنت من المساهمة فى تطوير الحضارة الإنسانية ورقى الجنس البشرى، وبوجه خاص ومنذ منتصف الثمانينات حيث نجد أن العالم يمر بمرحلة تكنولوجية اتصالية جديدة تكاد التطورات التى تحدث فيها أن تعادل كل ما سبق من تطورات فى المراحل السابقة، وذلك بسبب الاتساع الرهيب لتوظيف تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الذى يشمل تطبيق تلك التكنولوجيات فى المنزل والمكتب ومعظم المؤسسات الجماهيرية بدءاً من الوسائل التقليدية كالجرائد والمجلات والراديو والتليفزيون والفيديو، ووصولاً إلى الحاسبات

الإلكترونية، والألياف البصرية، والدوائر المتفاعلة، والذكاء الاصطناعى، والإنسان الآلى.

ولهذه التكنولوچيات آثار متسعة على عاداتنا الاتصالية المختلفة وحياتنا اليومية واقتصاديات مجتمعاتنا. حيث يكاد يتغير شكل وأسلوب عمل وسائل الاتصال إضافة إلى ظهور وسائل جديدة كان لها آثارها الاتصالية والمجتمعية.

سمات صحافة عصر المعلومات:

ما هى سمات صحافة عصر المعلومات؟ وكيف ندخلها ؟

إن التحليل المتعمق لما يحدث فى صناعة الصحافة فى بعض دول العالم المتقدم يحدد لنا الخصائص والسمات التالية لصناعة الصحافة فى عصر المعلومات:

أولاً: الحوسبة Computerization الكاملة للعملية الصحفية:

فهناك استعمال متسع للحاسبات الإلكترونية إلى الدرجة التى جعلت البعض يطلق على صحافة التسعينيات الصحافة الإلكترونية Electronic Journalism أو الصحافة المستعينة بالحاسبات الإلكترونية Computer Assisted Journalism: فقد دخلت الحاسبات الإلكترونية متزاوجة مع تكنولوچيا الاتصالات المتمثلة فى التلكس والفاكسيميل والأقمار الصناعية كل مراحل العمل الصحفى بحيث أصبح الصحفى يعتمد عليها فى عمليات جمع المعلومات من الميدان واستكمالها وتوصيلها إلى مقر الصحيفة، وفى صفها وإخراجها وفى تجهيز الصفحات، لقد تحول المحرر الصحفى إلى معالج للمعلومات عبر الوسائل الإلكترونية، كما أصبحت الصحف تنتج الآن ليتم قراءتها على شاشات الحاسبات الإلكترونية المرتبطة بشبكات المعلومات وقواعد البيانات.

وسهل ذلك العملية الصحفية وسرعها ، فالصحفى يستطيع الآن من خلال الحاسب الإلكترونى المحمول أن يكتب الموضوع الصحفى فى أى مكان داخل البلد الذى تصدر منه الصحيفة أو خارجها ويرسله إلى مقر الصحيفة من خلال أقرب خط

تليفون، وكذلك بالنسبة للصور التى يمكن الآن بفضل تكنولوچيا التصوير الرقمية أن تلتقط وترسل مباشرة عبر الحاسبات الإلكترونية من خلال خط تليفون مزود بمودم، أو تلتقط بواسطة كاميرا الڤيديو أو تؤخذ من التليفزيون وتنقل إلى الحاسب الإلكترونى لكى تدمج بالنص.

كما ساعدت الحاسبات الإلكترونية عملية التحرير الصحفى وطورتها فى عملية جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها وفى استنباط وسائل وأشكال تحريرية جديدة.

ثانياً: الاهتمام بالتفسير والتحليل:

ففى ظل منافسة القنوات الفضائية التليفزيونية، إضافة إلى الشبكات الإذاعية لم يعد الحصول على الخبر هو الهدف الأول للصحيفة بل الوصول إلى الخلفيات والتفاصيل والأسباب التى يمكن من خلالها فهم الخبر واستيعابه ووضعه فى إطاره الأشمل.

ثالثاً: العمق المعلوماتى:

وتأسيساً على ما سبق، أصبح هناك اهتمام أكثر بعنصر المعلومات فى العمل الصحفى وضرورة وجود خلفيات وتفاصيل لكل موضوع صحفى، سواء كان إخبارياً، أو تفسيرياً، أو استقصائياً، أو كان مقال رأى، ولم يعد هناك مكان فى صحافة عصر المعلومات للتحرير الصحفى التأملى أو الانطباعى المعتمد على الرأى الشخصى أو الرؤية غير المستندة إلى ما يدعمها من المعلومات؛ وذلك بسبب الانفجار الضخم فى المعلومات الذى يشهده العالم وما يتعرض القارئ له يومياً، وساعد على ذلك تطوير أقسام المعلومات بالصحف وتحويلها إلى بنوك معلومات مرتبطة بشبكات وبنوك المعلومات المحلية والدولية.

رابعاً: الميل للتخصص:

ونتيجة لازدهار صناعة الصحافة وتعدد قنواتها وتنوع أشكالها ومضامينها، أصبح أحد البدائل الرئيسية أمام الصحافة هو البحث عن جمهور أكثر تحديداً

يسعى إلى مضمون معين يرضى اهتماماته، فظهرت الجرائد والمجلات المتخصصة التى تغطى الآن كل الاهتمامات الإنسانية بدءاً من الاقتصاد والسياسة وشئون الطهى حتى الكلمات المتقاطعة والجولف، أما الجرائد فقد زادت مساحة المواد المتخصصة بها وتنوعت أشكالها ما بين الركن المتخصص والصفحة المتخصصة والقسم المتخصص والملحق المتخصص الذى قد يتطور فيصدر فى شكل جريدة مستقلة متخصصة اقتصادية أو رياضية، أو غير ذلك من الاهتمامات الإنسانية أو تفضيلات القراء.

خامساً: الميل للإقليمية:

نتيجة للمنافسة الشديدة للتليفزيون، سعت الجرائد والمجلات إلى مزيد من تحديد الجمهور المستهدف، فاتجهت إلى إصدار الطبعات الإقليمية أو المحلية من صحفها ذات الطابع القومى، مستفيدة فى ذلك من تطور تكنولوچيات المعلومات والاتصال وموفرة نفقات النقل والشحن بالسيارات أو القطارات أو الطائرات.

سادساً: الميل للدولية:

وصاحب الميل للإقليمية أيضاً الانتشار الدولى بطبع الجريدة فى أكثر من بلد - فى أكثر من قارة - فى الوقت نفسه من خلال إصدار الطبعات الدولية والإقليمية خاصة بالنسبة للصحف ذات الطابع الدولى أو الإقليمى فى التغطية، خاصة صحف الصفوة ذات الإمكانات الاقتصادية والتكنولوچية العالية.

سابعاً: المحرر المؤهل للتعامل مع التكنولوچيا الحديثة:

حيث يتطلب التطور التكنولوچى فى عملية إصدار الصحف والتطور فى أسلوب التغطية الصحفية والتحرير والإخراج توافر المحرر الصحفى والمخرج المؤهل للتعامل مع هذه التكنولوچيا، ومن خلال الأساليب التحريرية والإخراجية المتطورة، فأصبح المحرر الصحفى مطالباً باستيعاب أساليب استخدام الحاسبات الإلكترونية بكل تجهيزاتها وبرامجها الموظفة فى العمل الصحفى وكذلك أجهزة الفاكسيميلى وكاميرات التصوير الرقمية وأساليب الإرسال والاستقبال للمواد الصحفية وللمعلومات من وكالات الأنباء والخدمات الصحفية المختلفة وبنوك المعلومات

وشبكاتها المختلفة.

ثامناً: المعالجة الصحفية العلمية لبعض القضايا الجماهيرية:

تتجه بعض الصحف الآن إلى معالجة بعض المواد الصحفية من خلال توظيف بعض أدوات البحث العلمى فى جمع المعلومات الخاصة بموضوع صحفى وفى معالجتها، وفى تحليلها والوصول إلى خلاصات منها؛ مثل أداة تحليل المضمون Content Analysis، وأداة الاستقصاء Questionnaire، والملاحظة بالمشاركة Participant Observation والتجارب الميدانية Field Experiments وكذلك قياسات الرأى العام Public Opinion Polls وذلك من أجل الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية تستند إلى محكات علمية منهجية، مما يعطى المضمون الصحفى مصداقية أكبر. ويتضمن ما سبق أيضاً توظيف الحاسبات الإلكترونية فى تصنيف البيانات وتحليلها، ويصف البعض ذلك بأنه التغطية الصحفية المستعينة بالحاسبات الإلكترونية Computer Assisted Reporting.

تاسعاً: الدراسة المستمرة لاتجاهات القراء:

هناك اهتمام كبير بالتعرف المستمر على اتجاهات القراء نحو الأداء الصحفى للجرائد والمجلات من خلال دراسات القراء الميدانية، وكذلك من خلال تحليل مضمون رسائل القراء وعقد حلقات نقاش مع عينات ممثلة لجمهور الصحيفة والتعرف على استخدامات القراء للصحف ومدى إشباعها لرغباتهم، وهذا مفيد تحريرياً وإعلانياً فى الوقت نفسه.

عاشراً: التصحيح الذاتى لسلبيات الممارسة الصحفية:

نتيجة للتعددية والتنوع - النسبى - الذى وفرته تكنولوجيا الاتصال داخل مجتمعات المعلومات، وإتاحة الحصول على المعلومة والتحرى عن صدقها من خلال أكثر من وسيلة، وفى ظل انهيار القدرة على التحكم فى المعلومات أو حجبها، فما لا تنشره جريدة ما قد تنشره وسيلة أخرى، وما قد ينشر محرفاً أو مختلفاً فى وسيلة معينة قد ينشر صحيحاً أو يكذب فى وسيلة أخرى، لذا أصبح لزاماً على

الصحف تحرى الدقة والموضوعية فى نشر أخبارها وموضوعاتها، وإذا حدث خطأ ما تسارع الصحيفة بتصحيحه أو بنشر الرد، كما تقوم بعض الصحف الآن بتعيين بعض كبار محرريها المخضرمين فى وظيفة يطلق عليها Ombudsman أو محكم يكون بمثابة المقوم اليومى لأداء الصحيفة، إضافة إلى الأدوار التى تقوم بها المجالس الصحفية التى تفصل فى الممارسات الصحفية وتصدر أحكامها المعنوية بالإدانة أو البراءة فى بعض القضايا الصحفية الخلافية، هذا إلى جانب الحق القانونى التقليدى للصحيفة أو للمحرر أو للقارئ فى مقاضاة أى صحيفة وطلب التعويض.

كان ما سبق هو الإيجابى وتبقى مجموعة سلبيات لابد من التعرض لها، وهى النتيجة الطبيعية التى أفرزتها الممارسات الصحفية فى عصر المعلومات، فإضافة إلى الإيجابيات السابقة فى صحافة عصر المعلومات والتى تبلورت ملامحها فى الولايات المتحدة الأمريكية وفى فرنسا وفى ألمانيا الغربية وفى السويد وفى اليابان، نجد بعض الأمور السلبية، التى أفرزتها الممارسة الصحفية، ونحذر من الاندفاع إليها، أبرزها:

١- الميل إلى الإثارة فى المادة الصحفية من أجل كسب القارئ الذى أصبح مخدراً بالتليفزيون بقنواته العديدة وخدماته المنوعة، إلى جانب أشكال الجرائد والمجلات الإلكترونية الأخرى التى تأتى للقارئ على شاشته التليفزيونية أو على شاشة حاسبه الإلكترونى.

٢- استغلال التكنولوچيا الحديثة خاصة التكنولوچيا الرقمية فى مجال التصوير الفوتوغرافى والإخراج الصحفى فى تشويه ملامح بعض الصور الفوتوغرافية وإعادة بنائها من أجل تحقيق غرض معين قد يكون زيادة التوزيع أو انتقاد أو تشويه شخصية سياسية أو اقتصادية معينة.

٣- إهمال البعد الاقتصادى الاجتماعى للتكنولوچيا الاتصالية الحديثة فى مجال الصحافة، حيث ترتب على إدخال التكنولوچيا الصحفية الجديدة التى تتسم بكثافة رأس المال وقلة العمالة، الاستغناء عن عدد كبير من

العاملين من الإداريين والعمال والمحررين نتيجة لإلغاء العديد من الوظائف ودمج البعض الآخر.

٤- أدت التكلفة العالية للتجهيزات التكنولوچية الحديثة إلى جانب المنافسة الحادة من وسائل الاتصال الأخرى غير المطبوعة على الجمهور وعلى المعلنين إلى عجز عدد كبير من الصحف عن تطوير نفسها، بل وحتى عن الاستمرار فى المنافسة بعد تطوير نفسها، مما أدى إلى إغلاق العديد من الصحف الكبرى خاصة اليومية وبعض المجلات العامة المصورة، واضطر العديد إلى الاندماج فى إطار مجموعات إعلامية ضخمة تضم محطات التليفزيون وشبكات التليفزيون السلكى وأجهزة وبرامج الحاسبات الإلكترونية، مما أدى إلى حصر الملكية فى مجموعات إعلامية قليلة العدد، الأمر الذى قد يعيد مرة أخرى عملية احتكار صناعة الإعلام فى أيدى قلة من الممولين الذين يقومون بتوجيه الرأى العام فى إطار مصالحهم، مما قد يشكل فى الوقت نفسه قيدا على حرية الإعلام والتعددية.

٥- الأضرار الصحية للتكنولوچيا الاتصالية الجديدة خاصة الحاسبات الإلكترونية، حيث انتشر بين عدد من المحررين الذين يقومون الآن بتنفيذ معظم مراحل إنتاج الجريدة بأنفسهم على شاشات الحاسبات الإلكترونية تحريراً وإخراجاً وتجهيزاً مثل مرض ال R.S.I الذى يصيب مفاصل وأطراف مستخدمى الحاسبات الإلكترونية نتيجة لعدم مراعاة الشروط الصحية فى عملية تجهيز وتأثيث الأماكن التى يتم فيها استخدام الحاسبات الإلكترونية، وتزامن ذلك مع الاهتمام بدراسة الجوانب الصحية لتكنولوچيا الصحافة الجديدة News Media Ergonomics.

ومن خلال ما سبق يبقى السؤال الأساسى والمحورى لمن فاتهم دخول صحافة عصر المعلومات وهو كيف يلحقون بها، أو بلغة أكثر تحديداً ما هى متطلبات التحول إلى صحافة عصر المعلومات؟

الإجابة بسيطة وسهلة، ولكنها مكلفة ومعقدة ومركبة من عناصر فكرية وبشرية وتكنولوچية واقتصادية، وقبل ذلك كله فهى تتطلب إرادة التغيير إلى الأفضل، والمتطلبات بإيجاز هى:

أولاً: توافر التمويل الكافى القادر على مواجهة نفقات تمويل الحصول على تجهيزات تكنولوچية اتصالية وصحفية مناسبة وكافية لإصدار الصحيفة.

ثانياً: الوعى بعصر المعلومات ومتطلباته لدى متخذ القرار الصحفى.

ثالثاً: توافر الصحفى المؤهل القادر على التعامل مع التكنولوچيا الحديثة.

رابعاً: الانفتاح الصحفى المستمر على صحافة العالم من خلال نظم التأهيل الصحفى المتطورة تعليماً وتدريباً والاطلاع المستمر من خلال القراءة وورش العمل والدورات التدريبية وحضور الندوات والمؤتمرات التى تعالج تطورات الصحافة كمهنة وكصناعة فى العالم.

خامساً: التعرف المستمر على اتجاهات الجمهور من خلال بحوث الاتصال الجماهيرى وتطبيقاتها فى المجال الصحفى، والتى ينبغى أن تعد بشكل علمى موضوعى – لا أن تتحول إلى أداة للدعاية والتسويق الذى يعتمد على ادعاء العلمية والمنهجية – فتكون أداة معينة لمتخذ القرار الصحفى وللمعلن فى الوقت نفسه.

سادساً: تنشيط التجمعات المهنية كروابط واتحادات ونقابات وتجمعات الصحفيين والكتاب والناشرين والطابعين وأساليب التقييم الذاتى للأداء من خلال اتحادات وجمعيات ومجالس الصحافة ومعاهدها وكلياتها الأكاديمية، والاهتمام بعملية التقويم المستمر للأداء الصحفى.

ملخص الوحدة الأولى

- الصحافة هى وسيلة من وسائل الإعلام واسعة الانتشار والتأثير تستهدف تنمية وتوعية جمهور القراء بالعلوم والثقافة والآداب والأخبار والمعارف العامة، وتوضيح سير الحوادث المحلية والدولية مع إبداء الرأى بالملاحظات والتعليقات، والانتقادات المجردة الهادفة لمصلحة الجماعة.
- والصحافة هى أيضاً مهنة لها أصولها وقواعدها ونظرياتها الأساسية، وتطبيقاتها، لاحتوائها على الفنون التى تستقطب جمهور القراء، وتحتاج إلى متخصصين فى مختلف المجالات العلمية والأدبية والثقافية والاقتصادية، ومطابع وأجهزة فنية ومواد تشغيلية لتحرير الأخبار والمقالات والإخراج والإدارة والتوزيع والإعلان، وبالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة بمجهودات المتخصصين، تظهر الصحيفة المطبوعة فى مستوى معين تدعمه قوة المركز المالى والثقافى والأدبى للمؤسسة التى تصدرها، وللصحافة رسالة لا تقف عند حد البحث عن الخبر أو المقال، ولكنها تتعداه إلى التقويم والتثقيف وخدمة الصالح العام وقيادة المجتمع إلى ما هو أفضل.
- المؤسسة الصحفية هى المنشأة أو الهيئة التى تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانونى، وتختار الإدارى الذى يتلاءم مع اعتبارات كثيرة، وتسعى المؤسسة الصحفية لتحقيق مجموعتين من الأهداف: الأولى تتعلق بمضمون الرسالة الإعلامية (الأخبار - دعم مبادئ المجتمع - رفع المستوى الفكرى والثقافى ونشر الوعى السياسى - الإمتاع والترويح)، والثانية تتعلق بتحول الصحافة إلى صناعة لها متطلباتها وأدواتها المكلفة وبالتالى ارتباط بقائها بالدخل، ويشمل تحقيق الربحية مما يضمن عائداً استثمارياً على رأس المال يكفل لها الاستمرار؛ والاستقلال المالى بما يضمن الاستقلال الإعلامى ومتابعة التطور السريع فى تقنية الصحافة، ويرتبط هذا البعد بالإعلان بشكل أساسى ٦٠٪.

- الصحفى هو العنصر الأساسى فى صناعة الصحافة؛ فهو المسئول عن جمع المعلومات، ومراجعتها واستكمالها وصياغتها ثم اختيار الصالح للنشر منها، لذلك يحتل مركز القيادة والتوجيه للرأى العام.
- والمهارات الأساسية للصحافة هى: التغطية، الكتابة، والتحرير ، وكل ذلك ينبغى أن يتم من خلال فهم تاريخى للمجتمع الذى يعمل من خلاله الصحفى، حاجات ذلك المجتمع، والعواقب والتأثيرات التى يمكن أن تنتج عن توزيع تلك المعلومات داخل المجتمع.
- وقد حددت المادة السادسة من القانون رقم ٧٦ لسنة ١٩٧٠ (نقابة الصحفيين) بأنه يعتبر صحفياً مستقلا من باشر بصفة أساسية ومنتظمة مهنة الصحافة فى صحيفة يومية أو دورية تطبع فى مصر، أو باشر بهذه الصفة المهنة فى وكالة أنباء مصرية أو أجنبية تعمل فى مصر، وكان يتقاضى عن ذلك أجراً ثابتاً بشرط ألا يباشر مهنة أخرى.
- بدأت عمليات تأهيل الصحفيين تعليماً وتدريباً مع بداية القرن العشرين وتطوراته، وأصبحت ضرورية لإعداد مهنيين قادرين على العمل فى الصحافة ووسائل الإعلام، وتهدف الفلسفة الجديدة لتعليم الصحافة والاتصال إلى الجمع بين جانبين الأول: المهارات القابلة للنقل، والثانى: عقلية المعارف العامة أو الأساس الفكرى والفلسفى.
- يحدد لنا التحليل المتعمق لما يحدث فى صناعة الصحافة فى بعض دول العالم المتقدم الخصائص والسمات التالية لصناعة الصحافة فى عصر المعلومات:
  - الحوسبة الكاملة Computerization للعملية الصحفية.
  - الاهتمام بالتفسير والتحليل.
  - العمق المعلوماتى.
  - الميل إلى التخصص.

- الميل إلى الإقليمية.
- الميل إلى الدولية.
- المحرر المؤهل للتعامل مع التكنولوچيا الحديثة.
- المعالجة الصحفية العلمية لبعض القضايا الجماهيرية.
- الدراسة المستمرة لاتجاهات القراء.
- التصحيح الذاتى لسلبيات الممارسات الصحفية.

أسئلة الوحدة الأولى

س١- حلل خصائص ومتطلبات الصحافة كصناعة.

س٢- فرق بين الصحافة كوسيلة، والصحافة كصناعة، والصحافة كمهنة.

س٣- ضع علامة (✓) أو (×) أمام كل جملة من الجمل الآتية:

- الصحافة لا تعد من المهن الفنية العليا. ( )
- يشترط قانون نقابة الصحفيين بجمهورية مصر العربية مباشرة العمل الصحفى بصفة أساسية ومنتظمة، وتقاضى أجر ثابت وعدم ممارسة مهنة أخرى. ( )
- فى ظل انتشار القنوات التليفزيونية والشبكات الإذاعية قلت حاجة الصحافة إلى التفسير والتحليل. ( )
- تتسم صحافة عصر المعلومات بالميل إلى الإقليمية والميل إلى الدولية معاً. ( )

س٤- ما هى المهارات والسمات الأساسية المطلوب توافرها فى الصحفى ؟

س٥- عرف المفهوم القانونى والمهنى للعمل الصحفى .

س٦- ناقش الفلسفة الحالية لتعليم الصحافة فى إطار فلسفة تعليم الإعلام والاتصال

س٧- اذكر الخصائص والسمات الأساسية لعصر المعلومات .

س٨- حدد سمات صحافة عصر المعلومات .

هوامش الوحدة الأولى

(١) دكتور عبد الله بن محمد الرفاعى: "تنظيم المؤسسات الصحفية"، جدة، د. ن، دار عكاظ للطباعة والنشر، د.ت، ص ص١٦، ١٧.
(٢) يوسف محمد صابر الحباب: "تطور الصحافة وأجهزتها ودور المؤسسات الصحفية فى المملكة العربية السعودية وقوانين تنظيم مهنة الصحافة فى عدد من الدول العربية"، جدة، دار القلم للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، ١٩٩٢، ص ص٣٦، ٣٧.
(٣) دكتور صليب بطرس: ص ص٣٠-٣٧.
(٤) عبد الباسط محمد عثمان: "الصحافة قضايا ومشكلات"، جدة، دار العمير، طبعة أولى، ١٩٨٥، ص ص١٢، ١٣.
(٥) المرجع السابق نفسه، ص ص١٢، ١٣.
(٦) المرجع السابق نفسه، ص ص١٤-١٦.
(٧) دكتور صليب بطرس: مرجع سابق، ص ٢٩.
(٨) دكتور عبد الله الرفاعى: مرجع سابق، ص ١٨.
(٩) دكتور عبد الله الرفاعى: مرجع سابق، ص ص٢٠، ٢١.
(١٠) فتحى الإبيارى: مرجع سابق، ص ص١٦، ١٧.
(١١) انظر:
- Fred, Fredman: “Portrait of the Ideal Journalist”, New York, Sage, 1997, pp. 17-20.
(١٢) دكتور إبراهيم السلمى: "إدارة المؤسسات الصحفية"، القاهرة، العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩، ص ٦٧.
(١٣) دكتور صليب بطرس: "إدارة الصحف"، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤، ص ص٢٦، ٢٧.
(١٤) دكتور محمود فهمى: "فن تحرير الصحف الكبرى"، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٨٢، ص ١٩.
(١٥) انظر بالتفصيل:
- دكتور محمد عاطف غيث: "قاموس علم الاجتماع"، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٩، ص ص٣٥١-٣٥٣.
(٦١) دكتور فاروق أبو زيد: "مدخل إلى علم الصحافة"، مرجع سابق، ص ١٦.
(١٧) دكتور خليل صابات: "الصحافة رسالة واستعداد وفن وعلم"، مرجع سابق، ص ص٥٠، ٥١.
(١٨) المرجع السابق نفسه، ص..٦٤.
(١٩) عبد الباسط محمد عثمان: مرجع سابق، ص ص٣٣، ٣٤.
(٢٠) دكتور محمود فهمى: مرجع سابق، ص ص٢١، ٢٢.
(٢١) عبد الباسط محمد عثمان: مرجع سابق، ص ص٣٦، ٣٧.

(22) Spencer Crump: “Fundamentals of Journalism”, McGraw Hill, Book Co., New York, 1974, pp. 29-31.

(23) Ronald Edwin John: “American Press: A Portrait of the Communications", ANPA RI, 1982, pp. 2-4.

(24) Spencer Crump: Op.cit., pp. 32-33.

(25) Roy Eldon Hiebert & Others: “Mass Media; An Introduction to Communication”, Longman, New York, 1992, p. 611.

(26) UNESCO: “Training for Mass Communication”, Reports and Papers in Mass Communication, No. 73, Paris, 1975, pp. 13-14.

(27) Peter Preufet: “Curriculum in Journalism Training”, Unpublished Paper, International Institute for Journalism, Berlin, 1995, pp.23-25.

(٢٨) انظر:

- تقييم التدريب فى مجال الإدارة العامة (ترجمة وإعداد: صبحى إمام)، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، سلسلة الفكر الإدارى المعاصر، مركز البحوث، القاهرة ، ١٩٧٨، ص ص٢٤، ,٢٥

الوحدة الثانية

اقتصاديات صناعة الصحافة وخصائصها

الأهداف:

بعد دراسة هذه الوحدة، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن:

١- يذكر أهمية دراسة اقتصاديات صناعة الصحافة فى ظل التحولات التى تشهدها هذه الصناعة على المستويين العالمى والمحلى.

٢- يحدد العلاقة العضوية بين الصحافة والاقتصاد والإدارة.

٣- يناقش خصائص صناعة الصحافة باعتبارها ذات طبيعة خاصة بحكم تميز منتجها وتميز رسالته الثقافية والاجتماعية.

٤- يدرك إمكانية دراسة الصحافة من خلال منظور اقتصادى .

العناصر:

١- أسباب بروز البعد الاقتصادى فى العمل الصحفى، وظهور اصطلاح "اقتصاديات الصحافة".

٢- الدلائل العلمية على العلاقة بين الصحافة والإدارة والاقتصاد.

٣- خصائص صناعة الصحافة:

- صناعة الصحافة تقدم منتجاً يصاب بالبوار السريع.
- أهمية عامل الوقت فى إنتاج وتوزيع منتجات الصناعة الصحفية.
- تعدد أشكال المخاطرة التى تتعرض لها الصناعة الصحفية.
- ضخامة الاستثمارات المطلوبة لقيام صناعة صحفية واستمرارها.
- صناعة الصحافة تسعى إلى جذب "القراء" و"المعلنين" مختلفى المقاصد فى آن واحد.
- صناعة الصحافة صناعة ذات رسالة ومسئولية ثقافية واجتماعية تجاه القارئ والمجتمع.
- المنافسة الشديدة التى تتعرض لها صناعة الصحافة.

الوحدة الثانية

اقتصاديات صناعة الصحافة وخصائصها

مدخل:

تعد صناعة الإعلام - مع التحولات الهائلة التى طرأت عليها - واحدة من أقوى البنيات الصناعية التى عرفها العالم، ومصدر قوتها يكمن ليس فقط فى تلك الأموال الهائلة التى تستثمر فيها، بل أيضاً فى هذا التأثير الخطير الذى تلعبه على مستوى الأفراد والجماعات والحكومات والأنظمة. ناهيك عن التطورات المتلاحقة والتقنيات المعقدة التى تشهدها يوماً بعد يوم وتزيد من فاعليتها وشدة تأثيرها[١].

وتعكس الخريطة الاتصالية العالمية - الغربية والأمريكية على وجه الخصوص - ملامح هذه القوة وتأثيراتها على عملية إنتاج الخطاب الصحفى والإعلامى فى الصحف ووسائل الإعلام الإلكترونية، والفلسفة التى تحكم هذه العملية سواء على صعيد ترتيب أولويات الاهتمام، أو طرائق العمل، وأساليب المعالجة، أو قياس معدلات الأداء، أو قواعد التنشئة الاجتماعية للقائمين بالاتصال فيها وغير ذلك.

فى حين تعكس الخريطة الاتصالية فى دول العالم الثالث فروقاً كمية ونوعية ضخمة فيما بينها من جانب، وبينها ودول العالم المتقدم من جانب آخر. ولكى نفهم هذا الاختلاف ونسبر أغواره علينا أن نحلل البنيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التى تؤثر على الخصائص التنظيمية للوسائل الإعلامية وطرق إدارتها، وتحدد الطريقة التى تقدم بها المعلومات داخل نظام اجتماعى معين، انطلاقاً من أن الوسيلة الإعلامية - والصحافة هى موضوع اهتمامنا الأساسى - هى فى النهاية نظام اجتماعى متميز يمكن تحليله من حيث علاقته بالأنظمة الأخرى فى المجتمع.

وغنى عن البيان القول أن دراسة الصحافة - كنظام - وارتباطه بالأنظمة

الأخرى فى المجتمع قد شغل جمهرة من الباحثين على المستويين المحلى والعالمى، إلا أن جهودهم تمحورت بشكل أساسى فى دراسة تاريخ الصحافة، وتشريعاتها، وفنيتها وأساليب الكتابة الصحفية وتأثيراتها.. إلخ، فى الوقت الذى ساد فيه الاعتقاد – ولسنوات طويلة – بأن مسائل الإدارة والتمويل والتنظيم والإنتاج والعائد فى مجال العمل الصحفى مسائل ذات أهمية ثانوية، مقارنة بالاهتمام بالرسالة الإعلامية ومنتجها ومستقبلها والتأثيرات التى تحدثها، مما أسفر عن نقص واضح فى مثل هذا النوع من الدراسات، بالرغم من أهميته وضروريته العلمية والتطبيقية.

فمع نمو المجتمعات الحديثة واتساعها، وظهور الحكومات المركزية ورغبتها فى أن تلعب الصحافة أدواراً مهمة فى المجتمع، ومع النمو السريع لصناعة الصحافة ومؤسساتها الناشرة، وتعاظم تكلفة إنتاج الرسالة الصحفية، ودخول الحكومات فى هذا النشاط الاقتصادى باعتبارها طرفاً فى إنتاج الصحف ونشرها وإدارتها، إلى جانب ما صاحب ذلك الإنتاج من مشكلات وصعوبات، برز العديد من التساؤلات التى كان ينبغى أن تجد لها إجابة. من أهمها: من الذى يملك هذه الصحافة؟ من يتحكم فيها؟ من ينفق عليها؟ ولماذا، وكيف، ما مشكلات إنتاجها وتسويقها؟ من المستفيد من خدماتها؟ ما أدواتها فى مواجهة منافسة الوسائل الإعلامية الإلكترونية التقليدية وغير التقليدية؟..

وتشير هذه الأسئلة فى حقيقتها إلى بروز البعد الاقتصادى فى العمل الصحفى، ومن هنا ظهر اصطلاح "اقتصاديات الصحافة" أو "اقتصاديات الإعلام" Economics of Newspapers - Economics of Information باعتباره ميداناً جديداً من الدراسات الصحفية يهتم بدراسة إدارة الوسيلة الإعلامية (الصحافة) بمعنى تحقيق أهداف هذه الوسيلة فى حيز النشاط الاقتصادى الذى يهدف إلى تلبية حاجات القراء بتقديم الخدمة الصحفية الجيدة، وتحقيق العائد دعماً لاستمرار النشاط وتدفقه، فى إطار الدور الثقافى والاجتماعى لهذه الصناعة.

وسواء وقعت الصحافة تحت السيطرة الاقتصادية للأفراد أو الهيئات غير الحكومية، أو الحكومات فى المجتمعات المختلفة، فإن الفهم العميق للدور الذى يلعبه العامل الاقتصادى فى نظم الصحافة وإدارتها فى هذه المجتمعات، والعلاقة المتبادلة بينهما، يصبح أيضاً محوراً للاهتمام فى دراسات اقتصاديات وإدارة الصحف. يؤكد ذلك ما أشارت إليه نتائج العديد من دراسات اقتصاديات الوسائل الإعلامية من ضرورة إضافة عناصر جديدة إلى النموذج التقليدى للاتصال الذى قدمه هارولد لازويل، والذى كان يتوقف عند حد الاجابة عن: من، يقول ماذا، لمن، بأى وسيلة، وبأى تأثير؟ ليشمل: من، يدفع ماذا، لمن، بأى وسيلة، وبأى تأثير؟

والدليل على أهمية هذه الإضافة تلك الجهود الواسعة التى بذلها العلماء لبحث ودراسة العوامل والمؤشرات المختلفة المتصلة بقياس درجات الحرية التى تتمتع بها الصحافة فى الدول المختلفة، مستخدمين فى ذلك عدداً من المؤشرات من بينها العوامل الاقتصادية. وكانت النتيجة اللافتة للنظر التى توصلت إليها إحدى الدراسات أن أكثر من نصف مجموع هذه المؤشرات المؤثرة فى تلك الحرية كانت متعلقة بشكل مباشر أو غير مباشر بالمتغيرات الاقتصادية كامتلاك الصحف - التحكم فى ورق الصحف - الضرائب على أرباح الصحف - الإعانات المقدمة للصحف وما إلى ذلك. واشتركت نتائج هذه الدراسات فى افتراض أساسى مؤداه أن من يقدم الدعم المالى للوسيلة الإعلامية، أو من له سلطة تقييد عملياتها عن طريق الإجراءات الاقتصادية يستطيع على الأرجح السيطرة على هذه الوسيلة وتوجيهها.

وأياً ما كانت الحجج المؤيدة أو الطاعنة فى هذا الافتراض، فإن دراسة العلاقة بين الهياكل الاقتصادية للوسيلة الإعلامية، ومساحة الحرية التي تتمتع بها يعد أمراً مشكلاً حتى اليوم؛ نظراً لما يواجهه الباحثون فى هذه العلاقة من صعوبات فى جمع المعلومات المتصلة بالموضوع، خاصة فى الدول النامية، نتيجة عدم توافر البيانات الإحصائية الموثوق بها، مما يجعل من المستحيل تقريباً إجراء بحوث مقارنة

يمكنها إلقاء الضوء على هذه العلاقة. الأمر الذى يفسر إحجام الكثير من الباحثين عن الخوض فى هذا الميدان الجديد نسبياً فى الدراسات الصحفية[٢].

ولا ينبغى أن تصرفنا هذه الصعوبات عن التأكيد على عضوية العلاقة بين الصحافة والاقتصاد والإدارة وامكانية البحث فيها. وأن الاعتقاد الشائع بصعوبة إخضاع الصحافة باعتبارها عملاً إبداعياً فى المقام الأول - لمتطلبات التحليل الاقتصادى والإدارى وتقييمها من هذا المنظور أصبح مردوداً عليه.

وردنا على ذلك يسير فى أكثر من اتجاه:

الأول: هل يستطيع أحد أن ينكر أن العوامل التقليدية المطلوبة لإنتاج أية "سلعة" أو "منتج" والتى يطلق عليها الـ 5Ms وهى: المال Money، الأيدى العاملة (البشر) Manpower المواد الخام Material، الآلات Machines، الإدارة Management متوافرة فى عملية إنتاج الصحيفة مثلها مثل أى منتج آخر؟

الثانى: تشترك أهداف المنتج الصحفى مع أهداف أية "سلعة" أو "منتج آخر"- مع التأكيد على الخصوصية المتعلقة بمضمون الرسالة الصحفية ووظائفها تجاه الفرد والمجتمع؛ فهناك هدف إشباع الحاجة، وتحقيق الربحية أو العائد باعتباره مقياس إنتاجية أية صناعة، وإن اختلف مفهومه اختلافاً بعيداً عن مفهومه فى المشروع التجارى، كما سنوضح.

الثالث: إن إدارة مؤسسة صحفية تعتبر أساساً نشاطاً إبداعياً إدارياً. وبالرغم من أن هذا المفهوم - باعتماد النظرة التقليدية للمفهوم - يبدو متناقضاً: ففى الإدارة هناك الطبيعة العلمية والموضوعية لاتخاذ القرارات والتخطيط والتنبؤ وتطوير النظم والرقابة والعمل الجماعى... إلخ. فى حين أن منظومة القيم الخاصة بالإبداع تحتفى بالخيال والتحرر من القيود وشخصية القرارات والعمل الفردى... إلخ. إلا أن الواقع العملى يشير إلى توافر عدد كبير من مديرى الصحف من الأشخاص المبدعين، مما يوجد تفاهماً أفضل بينهم وبين الصحفيين منتجى الفكر. كذلك، فإن جزءاً كبيراً مما يندرج تحت بند عمل إبداعى فى

الصحافة كثيراً ما يشبه الروتين اليومى إلى حد بعيد. ومع ذلك، فهذا هو التحدى الذى يواجه الإدارة الحديثة فى مؤسسات الصحافة لحل هذا التناقض والوصول إلى المرحلة التى يمكن فيها التحدث عن ما يسمى "إدارة الفنون الإبداعية"[٣].

الرابع: أن المهمة الأساسية للمديرين فى كل أنواع المنظمات هى تهيئة الظروف البيئية الملائمة، والتى يمكن من خلالها أن ينجز الأفراد عملهم بفعالية وكفاءة؛ بمعنى أن على المدير أن يوفر البيئة الملائمة، والتى تجعل جهود الجماعة موجهة نحو تحقيق أهداف العمل الجماعى، سواء كان يهدف إلى تحقيق الربح أو لا بأقل كمية من المدخلات المستخدمة مثل الأموال والوقت والجهد والموارد.. ومن ثم فإن الإدارة - بمفاهيمها وممارساتها - مطلوب تطبيقها فى أى نشاط من الأنشطة الإنسانية، سواء كانت هذه الأنشطة فى منظمة تقدم مخرجاتها فى شكل سلعة مادية أو خدمة غير ملموسة، وسواء كانت تهدف أو لا تهدف إلى تحقيق الأرباح[٤].

الخامس: التغيرات الواسعة التى حدثت فى طبيعة العلاقات المهنية والاجتماعية بين فئات العاملين فى المؤسسة الصحفية من ملاك وصحفين وإداريين وعمال بعد دخول الكمبيوتر، وأهمية إعادة التوازن فى هذه العلاقات بعد دخول عناصر جديدة غريبة عن الروح الصحفية مثل المبرمجين informaticiens والمنظمين orgenisateurs، أضافت دوراً متعاظماً لمنطق "التنظيم" - "الإدارة" - "المحاسبة". أضف إلى ذلك الوزن المتزايد لفئة "غير" المنتجين فى المؤسسة الصحفية (الموظفون - الإداريون - المنظمون) مع زيادة الخدمات الصحفية الجديدة، مما تطلب تدعيم أهمية وظائف "التنظيم" و"التخطيط" الذى كان دائما لا يقترن بالعمل الإعلامى. وأصبح الصحفيون مطالبين بأن يديروا حواراً مثمراً مع الإدارة لحل مشكلات مؤسستهم[٥].

السادس: تعاظم دور الاقتصاد فى الصناعة الإعلامية، مع تزايد الاتجاه نحو خصخصة النشاط الإعلامى على المستويين العالمى والمحلى، وإعادة هيكلة التمويل والاستثمار فى هذه الصناعة فى ظل ما يعرف بظاهرة "العولمة" والآثار السلبية والإيجابية لهذا التوجه.

من هنا فقد انتهى ذلك الزمان الذى كان ينظر فيه كل من يعمل فى المؤسسة الصحفية إلى صحيفته فى حدود دائرة اهتمامه فقط. وأصبح الواقع يفرض على المحرر والمخرج الصحفى ورجل المطبعة ورجل الإعلان ورجل الإدارة أن يلم بالمسار الاقتصادى والمالى والإدارى للصحيفة أو المؤسسة الصحفية التى يعمل بها كمكون أساسى من مكونات ثقافته المهنية. ناهيك عن العلاقة التكاملية الوثيقة التى أبرزتها تكنولوجيا الصحافة بين العمل التحريرى والفنى والاقتصادى والإدارى لإنتاج وتسويق صحيفة عالية الجودة شكلاً ومضموناً.

خصائص صناعة الصحافة:

الصحافة صناعة ذات طبيعة خاصة تميزها عن الصناعات الأخرى بحكم تميز منتجها، وتميز المشكلات والتحديات التى تحيط بها كمشروعات اقتصادية، وتؤثر بشكل أساسى على هياكلها التمويلية. وبما أن المحور الأساسى الذى تدور حوله الإدارة الصحفية هو تحقيق قيادة للمشروع الصحفى من الناحيتين المالية والإدارية؛ أى النهوض بالأعباء الاقتصادية والإدارية لهذا المشروع، لكى تجعل المنتج الذى يقدمه وهو الصحيفة قابلاً للتداول، ويحقق عائداً، فإن التعرف على هذه الخصائص - التى تمثل تحديات ومعضلات أمام الإدارة الصحفية - يعد أمراً مهماً لتكوين الخلفية العلمية الضرورية لدارس هذا الفرع من الدراسات الصحفية.

ومن أهم هذه الخصائص ما يلى:

* صناعة الصحافة تقدم منتجاً يصاب بالبوار السريع:

فالمنتج الصحفى هو أسرع المنتجات إصابة بالتلف والبوار، حيث لا تتعدى الفترة الزمنية التى تتمتع بها الصحيفة اليومية - على سبيل المثال - بقيمة شرائية

عالية عدداً محدوداً من الساعات حتى ظهور طبعة جديدة منها، أو عدد جديد ليوم جديد، حيث تفقد بعدها قيمتها وتصبح مرتجعاً. فالصحيفة إذن منتج للبيع الفورى، وإلا تحولت إلى نسخ مرتجعة تباع بالوزن دشتاً، وبسعر أقل مما يؤثر على اقتصاديات هذه الصحيفة.

*** أهمية عامل الوقت فى إنتاج وتوزيع منتجات الصناعة الصحفية:**

فعلى الصحيفة أن تقدم - فى زمن قصير للغاية - منتجاً كاملاً فى فائدته، ومعقداً فى إنتاجه، إلى جمهور مختلف وواسع. وتترجم تأثيرات هذا العامل فى شكل مجموعة من النفقات المتزايدة، سواء على صعيد الخدمة التحريرية أو الطباعية أو التوزيعية. ولعل التطورات التكنولوچية المتلاحقة التى تشهدها صناعة الصحافة فى عصر المعلومات والإنترنت والحاسبات الإلكترونية قد فتحت آفاقاً جديدة أمام تسهيل عمليات الإنتاج والتوزيع بشكل سريع جداً تعدى الكثير من التقاليد المتوارثة لصناعة الصحافة، كالوسيط الورقى الذى اعتدنا عليه، والطباعة فى مكان الصدور، وطرق التوزيع وأساليبه التقليدية، إلى القراءة من الشاشة الإلكترونية، ونقل الصفحات عن بُعد، والتوزيع بالفاكس، والصحافة الفورية، وغير ذلك كما سنوضح فيما بعد(*).

*** تعدد أشكال المخاطرة التى تتعرض لها الصناعة الصحفية:**

- الصحيفة لا تعنى شيئاً دون صحفيين، حيث يلعب الصحفى الدور الأساسى فى خلق شخصية الصحيفة، وفى تحديد جمهورها وحجم توزيعها وبالتالى حجم إعلاناتها، وفى النهاية حجم أرباحها. ومن ثم فصناعة الصحافة - أكثر من غيرها من الصناعات - تعتمد أساساً على إبداع العنصر البشرى، حيث يتزاوج الفكر مع المادة الخام ليقدم فى النهاية هذا المنتج الذى يسمى "صحيفة".

ويبدو دور الحكومات فى حياة المشروع الصحفى أكثر وضوحاً عن غيره من المشروعات، ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بنمط الملكية الصحفية فى المجتمعات

المختلفة(**). فحيث تمتلك الدولة الصحافة - بشكل مباشر أو غير مباشر - تكون هناك القوانين التى تحدد من له حق الإصدار، وإجراءات الإصدار التى قد تتسع أو تضيق وفقاً لإرادة المالك، والقرارات الإدارية كالتعطيل والوقف والمصادرة وحظر النشر مما يهدد النشر الصحفى. ويزخر التاريخ الصحفى للعديد من الدول، خاصة النامية منها، بهذا الشكل من أشكال المخاطرة الذى يعوق المشروع الصحفى عن تحقيق أهدافه والتواصل مع جمهوره، ومن ثم استقراره وبقائه.

كذلك تمثل الاحتكارات الصحفية فى أمريكا وغرب أوربا شكلاً آخر من أشكال المخاطرة التى تحيط بالمشروع الصحفى، حيث يشير التوجه العام للمنحنى العددى لأعداد الصحف الصادرة هناك نحو القلة أو التناقص لصالح ما سمى بظاهرة "التركيز" أو "الاندماج" فى سلاسل وامبراطوريات صحفية ضخمة تعد على أصابع اليدين، تبتلع المشاريع الصحفية الصغيرة، وتشكل منافسة قوية لها لا تستطيع مقاومتها أو الوقوف فى وجهها، سواء على صعيد القراء أو المعلنين - أى المصدرين الأساسيين لاستقرارها المالى - فتقع فريسة للموت أو الاختفاء أو الانصهار فى غيرها من الصحف الأقوى والأكبر.

فعلى سبيل المثال فى الولايات المتحدة تقع ٩٠٪ من أنشطة صناعة الإعلام والمعلومات تحت سيطرة ١٥ شركة فقط فى منتصف التسعينيات. ويقول العميد الأسبق لكلية علوم الاتصال فى جامعة كاليفورنيا فى كتابه "احتكار وسائل الإعلام": فى عام ١٩٨٢ وحينما أتممت بحوثى الخاصة بهذا الكتاب كانت ٥٠ شركة فقط تسيطر على نصف أنشطة صناعة الإعلام أو أكثر فى أمريكا. وبحلول نهاية عام ١٩٨٦، وحينما أنهيت مراجعة الكتاب فى طبعته الثانية، كان هذا العدد قد انخفض إلى ٢٩ شركة ثم إلى ٢٦ شركة. ويحذر بقوله "إن حفنة قليلة من الشركات يمكن فى غضون سنوات قليلة أن تكون لها اليد الطولى على

وسائل الإعلام الأمريكية خاصة الصحف"(٥).

- كذلك لا يمكننا، ونحن نتحدث عن أشكال المخاطرة التى يتعرض لها المشروع الصحفى، أن نغفل أن بقاء هذا المشروع واستمراره بنجاح مرهون بردود أفعال المتعاملين معه من الجمهور وهم "القراء" بشكل أساسى. وإذا قلنا إن هذه العلاقة قائمة بين كل مشروع - أى مشروع - وجمهوره، فإن المشروع الصحفى يعتمد بشكل أعمق تأثيراً على حكم مستهلكى منتجاته (القراء). ولا ينهض تاريخ صحيفة ما أو عراقتها سبباً كافياً للاعتذار لدى قرائها إذا ما قصرت فى أداء واجبها فى إعلامه إعلاماً صادقاً وأميناً، خاصة مع تنامى قوة الرأى العام. ويلقى ذلك بأعباء ومسئوليات متزايدة على الإدارة الصحفية تجاه توفير كوادر صحفية مدربة تحقق مستوى أعلى من الأداء المهنى يحقق البقاء للمشروع والصمود أمام المنافسة للاحتفاظ بالقارئ المنتظم وذى الولاء فى آن واحد.

- ضخامة الاستثمارات المطلوبة لقيام صناعة صحفية واستمرارها:

صناعة الصحافة صناعة مكلفة جداً اليوم. ونظرة إلى تاريخ الصحافة فى مصر وغيرها من دول العالم خلال قرن من الزمان منذ بداية القرن العشرين وحتى نهايته نجد بونا شاسعاً فى تكلفة الإصدار. وبالتالى أصبحت القدرة على الاتصال من خلال الكلمة المطبوعة - والتى كانت حتى وقت قريب المصدر الرئيسى والأساسى للمعرفة - مقصورة على من يملك المال اللازم لتحقيق هذا الهدف. ووقعت هذه الصناعة لذلك فريسة للتنافسات القوية والاحتكارات العملاقة فى العالم المتقدم، ومع ظهور إرهاصات تنبئ بنهاية قريبة لعصر الاحتكار الحكومى للصناعة الصحفية فى العالم النامى تصبح آليات السوق هى المتحكم فيها، "وهو ما يعنى تحول النظرة إلى وسائل الإعلام من كونها مؤسسات تجارية ذات مسئوليات خاصة تجاه الجمهور إلى مؤسسات تجارية صرفة. وتكشف سنوات العقدين الماضيين عن الكثير من الظواهر التى تؤكد عولمة هذه الصناعة، وأن القاعدة التى تسيطر الآن عليها -

بوصفها نتاجاً طبيعياً للعولمة - هى: "Bigger is better".

وليس خافياً أن الهدف الأساسى وراء ظاهرة الاندماج بين كبرى الشركات الإعلامية التى شهدناها فى العقدين الماضيين بشكل أوسع، أن هذه الشركات ذات تكاليف ثابتة عالية ومخاطر ربح مرتفعة. والشركات الكبرى وحدها هي التى تستطيع تحمل مخاطر الأرباح أو الفشل المالى. ولعل تجربتى C.N.N وUSA Today مثال على ذلك. فالأخيرة حققت خسائر تقدر بنحو ٥٠٠ مليون دولار خلال السنوات الخمس الأولى من بداية صدورها. بالإضافة إلى ٢٠٨ مليون أخرى فى شكل مرتبات واستثمارات. لكن ملكية شركة چانيت لهذه الصحيفة هى التى مكنتها من البقاء حتى مرحلة تحقيق الأرباح، وهى مؤسسة تصدر وحدها ٩٠ صحيفة(٦).

وألقت هذه الأوضاع بظلالها غير المرغوبة على استقلال هذه الصناعة والمنتجات التى تقدمها، وعلى تقلص الأمل فى تدفق أكبر لمعرفة ومعلومات أكثر حيادية وموضوعية وتوازن تقدمها هذه المنتجات للقراء، وعلى مسئولية الإدارة الصحفية لإحداث التوافق بين أخلاقيات الممارسة المهنية وتحقيق مصلحة المالك أو الملاك، وكذلك تحقيق العائد المناسب تعويضاً للتكلفة الباهظة.

* صناعة الصحافة تسعى إلى جذب "القراء" و"المعلنين" مختلفى المقاصد فى آن واحد:

فكل صناعة تقدم إنتاجاً تحدد جمهورها المستهدف والمرتقب وتعمل على إرضائه لتضمن رواج هذا الإنتاج. أما الصحافة - وان كانت تسعى أساساً إلى القارئ كمستهلك "أولى" لمنتجاتها - فهى تسعى كذلك إلى المعلن كمستهلك "ثانوى" لهذه المنتجات. ولا يمكن لها أن تستغنى عن أيٍ منهما. والتاريخ الصحفى المحلى والعالمى يقف شاهداً على عدم استمرار بل موت الصحف التى لا تقبل إعلانات - مع بعض الاستثناءات النادرة فى عالمنا اليوم.

وإذا كان هدف القارئ من صحيفته هو الحصول على إعلام يوفر له المعرفة

والإحاطة والإرشاد والتسلية، فإن هدف المعلن هو "جيب" هذا القارئ وقدرته الشرائية حتى يضمن أنه يمكنه اقتناء سلعته أو خدمته. وتهتم الإدارة الصحفية بهذه العلاقة اهتماماً أساسياً، حيث تقيم علاقة رياضية بين تكلفة الرسالة الإعلامية التى تقدمها، ونصيب الدخل الإعلانى فى هذه التكلفة، وتضع نصب أعينها أهمية تعظيم هذا النصيب لتحقق التوازن المالى المطلوب.

وتثير هذه الخاصية تحديات أساسية أمام الإدارة الصحفية المعاصرة من أهمها:

- أن نصيب الصحافة من الإعلان - وبالتالى من الإيرادات الإعلانية - يتجه نحو التناقص، وهذا التناقص الذى كان تدريجياً فى البداية بعد ميلاد التليفزيون، ثم أصبح يتجه نحو الحدة والشدة مع تراجع الإعلان الصحفى وعدم تطوره فكراً وإنتاجاً من جانب، وضعف المحصول الذى يحققه المعلن نتيجة تناقص أرقام توزيع الصحف بشكل عام محلياً وعالمياً من جانب آخر، وظهور وسائل جديدة لحمل الرسائل البيعية للمعلن تتعدى وسائل الإعلام التقليدية لتعتمد على وسائل أخرى مثل البريد المباشر والتسويق التليفونى وكتالوجات التسويق المنزلى وكوبونات البيع وأشرطة الڤيديو والتجارة الإلكترونية عبر الإنترنت وغيرها من جانب ثالث.
- اختلاف قارئ اليوم عن قارئ الأمس. فالاحتياجات الإعلامية المعرفية والترفيهية للفئات المختلفة من جمهور القراء فى تغير مستمر. وقارئ اليوم هو نفسه مستمع الراديو ومشاهد التليفزيون والسينما والمسرح والمتعامل مع الكمبيوتر والإنترنت. بتعبير آخر، لم يعد هذا القارئ يقبل أو يقنع بالشكل والمضمون التقليدى للصحيفة الحالية.

ففى دراسة للجمعية الأمريكية لمحررى الصحف بعنوان "مفاتيح البقاء" أشارت إلى أن الشباب فى المرحلة العمرية ١٨-٣٤ لا يشكلون سوى ٢٨٪ فقط من قراء الصحف فى الولايات المتحدة. وحثت الدراسة الصحف الأمريكية على

إيجاد مواد صحفية لجذب هذه الفئة إلى جمهور الصحف، وإلا فإن جمهور الصحافة سوف يتآكل بمرور الزمن. ونتيجة لذلك، فإن الكثير من الصحف الأمريكية الجادة قد أقدم على وضع تبويب جديد يشمل شئون الحياة الشخصية والرحلات والشئون المنزلية وغيرها، بالإضافة إلى تغيير نمط الإخراج ليصبح أقرب إلى المجلات يهدف جذب هذه الفئة من الجمهور إلى قراءة الصحف(٧).

يشير ذلك المثل إلى حتمية التجديد والابتكار فى الخدمة الصحفية وتطوير خدمات جديدة، وتحديث أجندة الاهتمامات للمنتج الصحفى بما يتفق وخصائص الجمهور المستهدف وقضاياه، وتراعى التمايزات الفردية والتعليمية والمهنية والفكرية للفئات المختلفة لهذا الجمهور أو ما يطلق عليه "تجزئة الجمهور" Audience Segmentation، وتقديم منتج يلبى احتياجات كل فئة. ولعل القول بأن الحاضر والمستقبل المنظور هو لأنماط معينة من الصحافة فى مقدمتها: الصحيفة المتخصصة، الصحيفة المصورة الملونة، الصحيفة المحلية، الصحيفة حسب الطلب، اتساقاً مع بروز سلطة الجمهور على وسائل الإعلام باعتبارهم مستقبلين لرسائل هذه الوسائل (Empowerment of media users).

- أهمية أن يضم الهيكل التنظيمى للصحيفة المعاصرة إدارة للبحوث تضطلع بمهمة إجراء البحوث الميدانية والتطبيقية الخاصة بالقراء، للتعرف على ميولهم وتفضيلاتهم وسماتهم واحتياجاتهم، وبسوق الإعلان من معلنين ومنتجات وخدمات ووسائل إعلانية، وبالصحف المنافسة حتى يتوفر أمام متخذى القرار فى المؤسسة الصحفية بيانات موضوعية ومتجددة وواقعية عن هذه الجوانب ترشيداً للقرارات الصحفية والإدارية.

* صناعة الصحافة صناعة ذات رسالة ومسئولية ثقافية واجتماعية تجاه القارئ والمجتمع:

فالصحيفة ليست منتجاً للآلات التى تصنعها، بل يصنعها مضمونها وطريقة إخراجها. وهى فى نهاية الأمر فن الاتصال بالجماهير، عليها أن تعى قارءها وأن

تكون مفيدة له وممتعة فى الوقت نفسه، وأن تشاركه اهتماماته وأن تسهل عملية إدماجه فى مجتمعه، وأن تشاركه أنشطته اليومية، وتقترح الإصلاحات وتقدم النقد البناء لمؤسسات المجتمع وأن تساعدها فى ترشيد قراراتها بتوفير المعلومات الأمينة والموضوعية وردود الأفعال تجاهها.

وقارئ اليوم لم يعد ينتظر من صحيفته سبقاً صحفياً يحمل سمات الصدفة سريعة الزوال أو لهواً سرعان ما ينتهى، بل هو يطلب إثراء أكثر لمعلوماته، وخدمة أكثر عمقاً: لماذا؟ وكيف؟ وهذا فى الحقيقة عمل له مصاعبه المختلفة.

فالصحيفة إحدى أدوات تشكيل عقل الانسان المعاصر ووعيه بما يحيط به من أحداث ومشكلات، وماذا ستكون النتيجة إذا جربنا يوماً أن نسأل قراءنا هذا السؤال البسيط: "لو توقفت جريدتك عن الصدورر هل يصيبك ذلك بخيبة الأمل؟ هل تحس أن شيئاً مهما ينقصك؟".

كذلك، تشكل الصحيفة إحدى أدوات التأثير فى صنع القرار السياسى وتوجهه فى المجتمع نامياً أو متقدماً، وما يثار اليوم فى أروقة الصحافة من حديث عن العلاقة الجديدة والمتنامية بين الصحافة والسلطة السياسية وانتقالها من مرحلة "التصادم" فى الغرب، و"التبعية" فى الشرق والعالم الثالث، إلى مرحلة "المشاركة" أو "الشراكة" بينهما حتى أصبحنا نقرأ تعبيراً مثل "الطبقة السياسية الإعلامية" للتعبير عن هذه العلاقة الجديدة، يمثل تهديداً متزايداً لقيام هذه الصناعة بمسئوليتها تجاه القارئ والمجتمع.

ولعل النموذج الساخر الذى يتردد للتدليل على هذه العلاقة وتأثيراتها السلبية على رسالة الصحافة هو قول أحد الوزراء الفرنسيين - حينما أبلغته سكرتيرته بأن يحددا موعداً لمقابلة أحد الصحفيين وموعداً آخر لمقابلة أحد نواب الشعب فى الهيئة البرلمانية وكان رده: "اتصلى بالصحفى الآن أما النائب فسوف نتصل به فيما بعد"[٨]. بما يشير - فى اعتقادنا - إلى تغير واضح فى مفهوم

الرسالة الصحفية ومن هم بؤرة اهتمام هذه الرسالة. يحدث ذلك فى الوقت الذى برز فيه الاهتمام العالمى بأدبيات الممارسة المهنية وأخلاقياتها، وبتحديث مواثيق الشرف الصحفى أو استحداثها، وبظهور مفاهيم جديدة فى الاتصال كالحق فى الاتصال، وديمقراطية الاتصال.. مما يضع هذه الصناعة فى مأزق. وما الصحافة المثيرة أو الصحافة الصفراء، أو الخداع الإعلامى أو الإعلانى إلا نماذج واقعية لطبيعة هذا المأزق.

* المنافسة الشديدة التى تتعرض لها صناعة الصحافة وتعمل فى ظلها، سواء من الوسائل الإعلامية ذات الطبيعة المشتركة معها كالجريدة والمجلة، أو من الوسائل الإعلامية الإلكترونية التقليدية كالراديو والتليفزيون والڤيديو، أو من الوسائل الإعلامية الحديثة كالأقمار الصناعية والبث الفضائى وشبكات المعلومات كالإنترنت. هذه البيئة التنافسية التى تفرض إعادة اقتسام حقل الإعلام بين المؤسسات التقليدية والجديدة أصبحت تهدد حاضر صناعة الصحافة وتثير القلق على مستقبلها، خاصة وأن استراتيچيات هذه المنافسة قد شهدت تحولات عميقة على صعيد المضمون، وتقاليد الإنتاج والتوزيع والتأثير. وترتبط قدرة الصناعة الصحفية على الصمود فى وجه هذه المنافسة والتعامل معها بحتمية تبنيها للمستحدثات التكنولوجية فى جميع مكونات ومراحل العمليات الإنتاجية والتوزيعية والإدارية وما يترتب على ذلك من تغيير فى تقاليد الإنتاج المتوارثة وعادات العمل ودور الصحافة ذاتها على المسرح الإعلامى.

وفى ظل الإمكانات التى وفرتها استخدامات التكنولوچيا الحديثة فى صناعة الصحيفة، ألغيت وظائف واستحدثت وظائف أخرى وطورت مهام وظائف ثالثة بما أضاف تحدياً جديداً أمام الإدارة الصحفية يتبلور فى ضرورة إعادة توصيف الوظائف داخل المؤسسة الصحفية، وتوفير الكوادر المؤهلة لشغلها. ولا يمضى تحقيق

هذه المسئولية دون معوقات يتصدرها العائق المالى الخاص بتوفير تكلفة البرامج التدريبية لهذه الكوادر، والعائق النفسى من جانب المتدربين أنفسهم ومدى ترحيبهم بالتعامل الايجابى مع هذه المستحدثات، والعائق الخاص بحقوق العمالة ودور النقابات الصحفية فى مواجهة استغناء الإدارة عن جزء من هذه العمالة تعويضاً للتكلفة المالية التى تتحملها الأولى فى استقدام هذه التكنولوجيا، وتمشياً مع ما وفرته من أيدى عاملة أصبحت لا تشكل قيمة مضافة فى اقتصاديات المؤسسة الصحفية المعاصرة، بل تمثل اهداراً بشرياً واقتصادياً يخل بالتوازن المستهدف فى الهياكل التمويلية لهذه المؤسسة.

ملخص الوحدة الثانية

* برز البعد الاقتصادى فى صناعة الصحافة مع نمو المجتمعات الحديثة وظهور الحكومات المركزية ورغبتها فى أن تلعب الصحافة أدواراً مهمة فى المجتمع، ومع نمو صناعة الصحافة ومؤسساتها الناشرة، وتعاظم تكلفة إنتاج الصحيفة وما صاحب هذا الإنتاج من مشكلات وصعوبات.

* برز الاهتمام بدراسة اقتصاديات الصحافة للأسباب التالية:

- العوامل التقليدية المطلوبة لإنتاج أية سلعة والتى يطلق عليها "الـ 5Ms" وهى المال، والبشر، والمواد الخام، والآلات، والإدارة متوافرة فى عملية إنتاج الصحيفة مثلها مثل أى منتج آخر.
- تشترك أهداف المنتج الصحفى مع الخصوصية المتعلقة بمضمون الرسالة الصحفية ووظائفها فى المجتمع – مع أهداف أية سلعة أو خدمة أخرى مثل هدف إشباع الحاجة وتحقيق الربحية أو العائد.
- تعتبر إدارة المؤسسة الصحفية نشاطاً إبداعياً وإدارياً فى آن واحد.
- إدارة المؤسسة الصحفية مهمتها الأساسية تهيئة الظروف البيئية الملائمة لينجز الأفراد عملهم بفعالية مثلها مثل إدارة أى نشاط آخر يهدف أو لا يهدف إلى تحقيق الربح.
- التغيرات التى أحدثتها تكنولوجيا الصحافة فى طبيعة العلاقات المهنية والاجتماعية بين الفئات المختلفة العاملة فى المؤسسة الصحفية أضفت مزيداً من التدعيم لأهمية وظائف الإدارة والتنظيم والتخطيط الذى كان دائماً لا يقترن بالعمل الإعلامى.

* تتميز صناعة الصحافة بالعديد من الخصائص من أهمها:

- أنها صناعة تقدم منتجاً يصاب بالتلف السريع.
- يلعب عامل الوقت دوراً مهماً فى إنتاج الصحيفة وتوزيعها ويؤثر على اقتصادياتها.
- تعدد أشكال المخاطرة التى تتعرض لها الصناعة الصحفية.
- ضخامة الاستثمارات المطلوبة لقيام هذه الصناعة واستمرارها خصوصاً فى ظل التوجه للعولمة.
- صناعة الصحافة تسعى إلى جذب زبونين مختلفين هما "القراء" و"المعلنون". وتثير هذه الخاصية تحديات أساسية أمام الإدارة الصحفية من أهمها: تراجع نصيب الصحافة فى الإعلان، اختلاف قارئ اليوم عن قارئ الأمس، أهمية وجود إدارة لبحوث القراء فى المؤسسة الصحفية المعاصرة.
- صناعة الصحافة صناعة ذات رسالة ومسئولية ثقافية واجتماعية تجاه القارئ والمجتمع فهى إحدى أدوات تشكيل عقل الإنسان المعاصر ووعيه بما يحيط به من أحداث ومشكلات.

أسئلة الوحدة الثانية

س١- ما المقصود باقتصاديات الصحافة؟ ولماذا ظهر هذا المصطلح فى العقود الأربعة الماضية؟ ولماذا ندرسه؟

س٢- اذكر أهم خصائص صناعة الصحافة المعاصرة.

س٣- ناقش العلاقة بين الصحافة والاقتصاد والإدارة .

هوامش الوحدة الثانية

(١) محمد الرميحى: نمور شرسة من الورق تبدأ حرب الفضاء، مجلة العربى، العدد ٤١٩، أكتوبر ١٩٩٣، ص, ١٢

(٢) ل. چون مارتين – انجوجروفر شودرى، ترجمة: على درويش، نظم الإعلام المقارنة،القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية الأولى، ١٩٩١، ص ص٣٧١- , ٣٧٢

(٣) رولان بيكار: خبرة هيئة الإذاعة الكندية CBC، فى: إدارة هيئات الراديو والتليفزيون، دراسات وبحوث إذاعية، اتحاد إذاعات الدول العربية، العدد ١٣، ص ص ١٠٩- , ١١٢

(٤) محمد فريد الصحن – محمد سلطان على شريف. مبادىء الإدارة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، ١٩٩٩-٢٠٠٠، ص, ١٧

(*) للاستزادة حول تكنولوجيا الصحافة وتأثيراتها، انظر:

- محمود علم الدين: الصحافة فى عصر المعلومات: الأساسيات والمستحدثات، القاهرة، ٢٠٠٠,
- محمود علم الدين – محمد تيمور عبد الحسيب: الحاسبات الإلكترونية وتكنولوچيا الاتصال، الطبعة الأولى، القاهرة: دار الشروق، ,١٩٩٧
- محمود خليل: الصحافة الإلكترونية: أسس بناء الأنظمة التطبيقية فى التحرير الصحفى، الطبعة الأولى، القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ,١٩٩٧
- سمير محمود: الحاسب الآلى وتكنولوچيا صناعة الصحف، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ,١٩٩٧

(**) على سبيل المثال انظر فى هذا الموضوع:

- ليلى عبد المجيد: الصحافة فى الوطن العربى، القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٤,
- ليلى عبد المجيد: تشريعات الصحافة فى مصر وأخلاقياتها – رؤية تحليلية، الطبعة الأولى، القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ,١٩٩٩
- محمود علم الدين: الصحافة فى عصر المعلومات: الأساسيات والمستحدثات، القاهرة، ٢٠٠٠,
- صلاح الدين حافظ: أحزان حرية الصحافة، الطبعة الأولى، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ,١٩٩٣
- التشريعات الصحفية مصرياً وعربياً ودولياً (عدد خاص)، مجلة "قضايا برلمانية"، مركز الدراسات السياسية والاستراتيچية بالأهرام، السنة الأولى، العدد

الثامن، نوفمبر ,١٩٩٧

(٥) حمدى حسن : الإعلام العربى: الفرص والتحديات فى النظام الإعلامى الجديد، مجلة البحوث والدراسات العربية ، العددان ٣١ - ٣٢ يوليو - ديسمبر ١٩٩٩، ص ص١٢٧- ,١٢٨

(٦) المرجع السابق، ص ص١٠١- ,١٠٢

(٧) المرجع السابق، ص ص١٢٣- ,١٢٤

(٨) "بين السلطة والصحافة"، جريدة الأهرام، ٣١/١/ ,١٩٩٥

الوحدة الثالثة

مصادر تمويل المؤسسة الصحفية

(الإيـــرادات)

الأهداف:

بعد دراسة هذه الوحدة ، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن:

١- يذكر المصادر المتعددة للتمويل فى صناعة الصحيفة المعاصرة وبنوده الأساسية.

٢- يعرف المقصود بإيرادات تسويق المنتج الصحفى أو "الإيرادات التوزيعية".

٣- يناقش النقاط الرئيسية لفهم هذا المصدر من خلال علاقته بـ :

- الوظائف أو الأنشطة الرئيسية لجهاز التوزيع بالمؤسسة الصحفية.
- سعر بيع المطبوعة والزيادات السعرية المتعاقبة لهذا السعر وآثاره على أرقام التوزيع.
- الاتجاهات الأساسية لأرقام توزيع الصحف محلياً وعالمياً وعلاقتها بإيرادات التوزيع.
- طرق وأساليب التوزيع الصحفى ودور التكنولوجيا فى تطويرها.
- خصائص توزيع الصحف فى مصر وسياسات تنشيطه.
- مشكلات التسويق الصحفى فى مصر وسبل مواجهتها.

٤- يحدد المعنى المقصود بالإيرادات الإعلانية فى مؤسسات الصحافة المعاصرة من خلال:

- الكيفية التى يتم بها بيع الحيز الإعلانى فى الصحف.
- العوامل المؤثرة على نشاط تسويق المساحات الإعلانية الصحفية.

- علاقة الإعلان الصحفى كمصدر للإيرادات بأدبيات الممارسة المهنية.

٥- يعدد باقى مصادر إيرادات المؤسسات الصحفية الحديثة وهى:-

عائدات بيع المرتجعات - الطباعة التجارية والنشر - الأنشطة الاستثمارية - الدعم القانونى لمؤسسات الصحافة.

العناصر:

١- مفهوم تسويق المنتج الصحفى وعلاقته باستراتيجيات التوزيع.

٢- الأنشطة الرئيسية لجهاز التوزيع بالمؤسسة الصحفية.

٣- سعر بيع المطبوعة وعلاقته بإيرادات التوزيع المتحققة.

٤- المؤشرات الأساسية لاتجاه أرقام توزيع الصحف محلياً وعالمياً وعلاقته بإيرادات التوزيع.

٥- العوامل المؤثرة على أرقام التوزيع زيادة ونقصًا.

٦- خصائص توزيع الصحف فى مصر.

٧- أطراف العملية التوزيعية فى الصحافة المصرية وأثرها على كفاءة التوزيع الصحفى.

٨- طرق وأساليب التوزيع ودور التكنولوجيا فى تطويرها.

٩- مشكلات التسويق الصحفى العربى وسبل مواجهتها.

١٠- مفهوم إيرادات بيع المساحات الإعلانية الصحفية للمعلنين (الإيرادات الإعلانية).

١١- الكيفية التى يتم بها بيع الحيز الإعلانى فى الصحف.

١٢- العوامل المؤثرة على الإيرادات الإعلانية للمؤسسة الصحفية.

١٣- علاقة الإعلان الصحفى كمصدر للإيرادات بأدبيات الممارسة المهنية.

١٤- عائدات بيع النسخ المرتدة (المرتجعات) وورق الدشت.

١٥- عائدات عمليات الطباعة التجارية والنشر لحساب الآخرين.

١٦- إيرادات متنوعة تتحقق من أنشطة صحفية واستثمارية تمارسها المؤسسات الصحفية.

١٧- المساعدات المالية المشروعة (الدعم) فى إيرادات المؤسسات الصحفية المعاصرة.

الوحدة الثالثة

مصادر تمويل المؤسسة الصحفية

(الإيـــرادات)

أولاً: إيرادات تسويق المنتج الصحفى (الإيرادات التوزيعية):

يقصد بعمليات تسويق المنتج الصحفى مجموعة التقنيات التى تهدف إلى وصول الصحيفة إلى قارئها عن طريق عدد من الطرق والأساليب التوزيعية بحيث تتوافر فى نقاط البيع المختلفة سواء داخل الدولة، وفى بعض الصحف خارجها أيضاً، وذلك اعتماداً على دراسات الجمهور وظروف السوق والمنافسة التى تتم هذه العمليات فى ظلها، من هنا فإن جميع العمليات التى تقوم بها إدارة التوزيع فى المؤسسة الصحفية تدور حول هدف واحد هو تغطية السوق فى الوقت المناسب فى ظل ظروف الطبع المتاحة، وبالكميات المناسبة فى ظل ظروف الورق المتاحة، وبالعرض الجيد الذى يجذب الجمهور لشراء الصحيفة(١).

ويصبح جهاز التوزيع فى المؤسسة الصحفية هو ببساطة حلقة الوصل بين المطبوعة والقارئ، أى بين الصحفى أو الناشر من جهة، وبين البائع والقارئ من جهة أخرى، وهو الذى يتولى توصيل المطبوعة إلى القارئ فى الوقت المناسب وفى المكان المناسب وبالكمية المناسبة. ولعل ضبط هذه المعادلة: (الوقت - المكان - الكمية) هى التى تحدد نجاح جهاز التوزيع فى ترشيد انتشار المطبوعة فى كل نقاط التـــوزيع(٢). ويصبح دور الإدارة هنا دوراً تنظيمياً يرمى إلى إيجاد العناصر والإمكانيات الكفيلة بالقيام بالمهام السابقة فى إطار السياسات التوزيعية التى هى جزء من السياسات الإدارية للمنشأة الصحفية؛ فهناك عمليات التسويق، والتوزيع عن طريق مكاتب ومتعهدين، والتوزيع الليلى والنهارى... إلخ. وكل هذه العمليات لا تخرج عن كونها منشطات للتوزيع لزيادة إيراداته(٣).

وإذا كانت كلمة "التوزيع" تعد أكثر شيوعاً من كلمة "التسويق" فى مجال

العمل الصحفى على أرض الواقع، فإن مضمونها يجب أن يتطور ليصبح أكثر شمولاً لمهمة التوزيع التى لا تتوقف عند مجرد بيع الصحيفة إلى القارئ بل تتعداه إلى دراسة رغباته واحتياجاته وطرق التوزيع وسياساته ومشكلاته وتقديمها لإدارة الصحيفة لترجمتها فى منتج صحفى يلبى هذه الرغبات والاحتياجات ويحل هذه المشكلات، ومن ثم يحقق أرقاماً توزيعية مرتفعة أى إيرادات توزيعية مرتفعة. ونقصد بإيرادات التوزيع تلك المبالغ التى يحققها صافى حصة بيع النسخ الصادرة من الصحيفة أو المجلة للقراء، أى هى محصلة سعر البيع المحدد لكل نسخة يتحقق بيعها ويتم قبض ثمنها فعلاً وتوريدها لخزانة المؤسسة الصحفية، مخصوماً منه تكلفة التوزيع (من نسب لموزعى الصحيفة متعهدين وموزعين، وتكاليف توصيل الاشتراكات وغيرها) بالإضافة إلى تكاليف توصيل الصحيفة إلى أماكن تواجد الجمهور المرتقب لشرائها. ويصبح:

إيراد النسخة الواحدة الموزعة من الصحيفة = صافى حصيلة توزيع الصحيفة (٤) / عدد النسخ الموزعة

ولمزيد من الفهم والدراسة لهذا المصدر الرئيسى من مصادر تمويل الصحف، ينبغى التعرض لعدد من النقاط المهمة المرتبطة به على النحو التالى:

* مفهوم تسويق الصحف وعلاقته "باستراتيچيات" التوزيع و"تكتيكاته".
* سعر بيع المطبوعة وعلاقته بإيرادات التوزيع المتحققة.
* الزيادات السعرية التى تشهدها الصحف وأثرها على أرقام التوزيع المتحققة ومن ثم إيراداته.
* المؤشرات الأساسية لاتجاه أرقام توزيع الصحف محلياً وعالمياً وعلاقته بإيرادات التوزيع.
* خصائص توزيع الصحف فى مصر، وسياسات تنشيطه.
* طرق وأساليب التوزيع ودور التكنولوچيا فى تطويرها.

* مشكلات التسويق والتوزيع للصحافة العربية وسبل مواجهتها لوقف تراجع المبيعات الصحفية ومن ثم الإيرادات التوزيعية فى صناعة هذه الصحافة.

١- مفهوم تسويق الصحف وعلاقته "باستراتيچيات" التوزيع و"تكتيكاته":

يتضمن نشاط الأعمال عموماً ثلاث وظائف رئيسية ؛ تتعلق أولاها: بتدبير الاحتياجات وتوفير الموارد، وثانيتها: بتنظيم هذه الموارد وتوجيهها وتشغيلها، وثالثتها: فى التصرف فى مخرجات المنشأة بالبيع وبما يعود بأقصى عائد ممكن، أى أن جودة الإنتاج ووفرته لا تعنى التحقيق الكامل لأهداف المنشأة، إذ من الضرورى أن تكون هناك مجموعة من الأنشطة التى توجه تدفق السلعة أو الخدمة المنتجة من المنشأة إلى المستهلك. وبذلك تكون وظيفة التسويق هى وظيفة جلب الإيرادات لبدء دورة تشغيلية جديدة تحقق المزيد من الإيرادات والأرباح. ومع زيادة المنافسة وارتفاع مستويات المعيشة احتل التسويق مكانة جديدة تركز على دراسة رغبات المتعاملين وحاجاتهم وإشباعها بالطريقة المناسبة من خلال تحديد الفلسفة العامة التى تتم بها تصرفات إدارات المنشأة الأخرى كالإنتاج والتمويل والأفراد"[٥]. وهكذا لم تعد وظيفة التسويق تابعة لوظيفة الإنتاج، بل أصبحت سابقة عليها باعتبار أن الهدف النهائى لأى مشروع هو إنتاج سلع أو خدمات تؤدى إلى إشباع حاجات أو رغبات لابد من التعرف عليها، وأن التخطيط فى المشروع يبدأ وينتهى بالسوق وبالنشاط التسويقى[٦]. ولكى يتم هذا النشاط التسويقى يتم إعداد برنامج متكامل يصل بين المشروع (الوحدة الإنتاجية) والمستهلكين المحتملين يتضمن عناصر أساسية هى نوع الخدمة أو السلعة، مستوى جودتها، السعر، منافذ التوزيع، أساليب البيع، أساليب الترويج[٧].

ولا يخرج مفهوم تسويق الصحف وسياساته الفرعية المتضمنة فى مكونات هذا المفهوم عن ما سبق شرحه، حيث تقوم المؤسسة الصحفية عن طريق إدارات التوزيع بها - بمجموعة من الوظائف التسويقية المختلفة التى تهدف إلى تحقيق وصول

الصحيفة إلى قارئها المستهدف تلبية حاجاته ورغباته المتغيرة والمتطورة بما يتناسب مع إمكانياته المادية وظروف تواجده أى بالسعر المناسب وبطرق ووسائل التوزيع الملائمة وبأساليب التنشيط والترويج المحفزة لجذب عدد أكبر من القراء للحصول عليها.

وبتحليل الوظائف التسويقية أو الأنشطة الرئيسية التى يقوم بها جهاز التوزيع فى المؤسسة الصحفية - فى إطار المفهوم السابق - يمكننا أن نحصرها فيما يلى:

- وظيفة البيع: وتشمل نشاط مندوبى ومفتشى البيع والعاملين بالمناطق الفرعية، ونشاط قسم الاشتراكات وكذلك نشاط الائتمان والتحصيل.
- وظيفة الإعلان وترويج المبيعات سواء فى وسائل النشر المختلفة أو إعداد اللافتات على الأكشاك كذلك إصدار الأعداد الممتازة والمسابقات وغيرها.
- وظيفة بحوث التسويق وتشمل جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشاكل انسياب الصحف من المؤسسة الصحفية إلى يد القارئ.
- وظيفة النقل أى نشاط نقل الصحيفة من مطابع المؤسسة إلى الأسواق المختلفة وكذلك نقل المرتجعات إلى المؤسسة الصحفية.
- وظيفة التخزين وتتضمن تسلم الصحف المرتجعة وفرزها وشحنها للمخزن الرئيسى كذلك ما يقوم به المخزن الرئيسى من عمليات تسلم وفرز الصحف المرتجعة.
- وظيفة اللف والحزم وتشمل عملية إعداد الصحف لنقلها إلى أسواق التوزيع فى شكل "ربط" حسب نوع الصحيفة وعدد صفحاتها(٨).

ونظراً لنمو المؤسسات الصحفية واتساع دوائر أنشطتها حتى أصبحت كيانات اقتصادية ضخمة يصدر عنها أكثر من مطبوعة إلى جانب امتداد هذا النشاط إلى

السوق الخارجى بجانب الأسواق المحلية، ارتبطت الوظائف السابقة لجهاز التوزيع فى المؤسسة الصحفية بمفاهيم التخطيط والاستراتيجية والتكتيك التى تهدف أصلاً للحصول على أكبر قدر من مجموع المشترين يتناسب حده الأدنى مع مستوى الصحيفة مقيساً بمستوى منافسيها ، ثم الاستئثار بأكبر قدر من أية زيادة تتحقق فى مجموع المشترين ؛ ونظراً لأن استراتيجية التوزيع هى الخطة طويلة المدى التى توضع بعد الوقوف على السياسة التحريرية والخطة الإعلانية والخطة الإدارية (وأهم عنصر فيها الورق) فتندرج تحتها العناصر التالية:

- مسح شامل للمناطق التوزيعية ووضع خريطة توضح شبكة المواصلات وشبكة البائعين الرئيسيين ونقاط البيع.
- التعرف على رغبات القراء والمشترين وميولهم عن طريق الاستقصاءات.
- توطيد العلاقة بين الصحيفة وبين جمهور القراء فى المدى الطويل عن طريق إعداد الحملات الدعائية وتقديم الهدايا فى المناسبات مثل تخفيض سعر الاشتراك ، المسابقات وغيرها.
- مدى قدرة المنشأة الصحفية لأن يكون لها جهاز توزيع مستقل[٩] .

ويندرج تحت مفهوم "التكتيك التوزيعى" العمل اليومى لجهاز التوزيع الذى يبدأ بالتعرف على اتجاهات المبيعات، وتقدير الكميات المناسبة قبل نزولها إلى السوق، والتعرف على إجمالى الكمية المطبوعة وكيفية توزيعها على المناطق والفروع التوزيعية المختلفة وحتى مستوى العملاء، ويتم ذلك من خلال بيانات معدة سابقاً عن الموزع أو موزعات مماثلة. كما أن نظام البيانات الإحصائى الذى يعد لكل مطبوعة على مستوى نقاط البيع شاملاً الكمية الموزعة والكمية المرتجعة وتحليل نتائج مبيعات كل نقطة بيع للأعداد المتتالية يمكن استخدامها فى توزيع الأعداد اللاحقة للمطبوعة[١٠] . يلى ذلك توصيل الصحيفة إلى نقاط البيع بالكميات وفى المواعيد المناسبة وبالعرض الجيد، مع قيام إدارة التوزيع بعمليات متابعة السوق

لضبط الطلب مع الكمية المعروضة بنقاط البيع من خلال تحريك الكميات الزائدة من نقطة بيع إلى نقطة بيع أخرى داخل المنطقة أو المدينة الواحدة، وهو ما يطلق عليه اصطلاح "ترقيع السوق". ثم تأتى بعد ذلك عمليات جمع المرتجعات وتحصيل أثمان الكميات المباعة.

٢- سعر بيع المطبوعة وعلاقته بإيرادات التوزيع المتحققة:

يلعب سعر بيع المطبوعة دوراً حاسماً فى حجم الإيرادات التوزيعية المتحققة لهذه المطبوعة بالتوازى مع ما تحققه من أرقام توزيعية فى الوقت نفسه، ونظراً لهذه الأهمية نسوق الملاحظات التالية:

- يكاد يتفق العاملون فى الحقل الصحفى - تحريراً وإنتاجاً وإدارة - على أن السعر الذى يباع به المنتج الصحفى ويدفعه القارئ ثمناً للأخبار والتعليقات والصور والآراء والورق وغيرها الذى تحمله له جريدته أو مجلته ليس ثمناً اقتصادياً على الإطلاق أى لا يغطى تكلفة الإصدار أو الاستمرار لأداء الرسالة الإعلامية.
- تختلف السياسات المتبعة فى تحديد أسعار بيع المطبوعات الصحفية فى دول العالم المختلفة حيث تقترب وتبتعد بين إطلاق الحرية التامة لمنتج الصحيفة فى ممارسة هذا الدور، وبين التقييد أو الالتزام الواقع على هذا المنتج بألا يتعدى سعراً معيناً لكل نمط من مطبوعاته.
- عند التصدى لتقدير سعر بيع مطبوعة، يصبح من المهم بمكان الأخذ فى الاعتبار مجموعة المتغيرات التالية:

* طبيعة المضمون الذى تقدمه هذه المطبوعة ويعكس رؤيتها للرسالة الإعلامية تجاه المجتمع.
* الكمية المنتجة أو أرقام المطبوع منها.
* مكان الإنتاج أو الطبع وطريقته.

* مدى انتشار الصحيفة والأرقام التوزيعية التى تحققها.

* عدد صفحات المطبوعة.

* بيانات التكاليف فى صناعة المطبوعة خاصة سعر الورق باعتباره المكون الرئيسى فى هذه التكاليف.

* الاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية الخاصة بالقدرات الشرائية للقراء المستهدفين.

* درجة المنافسة التى تعمل فى ظلها المطبوعة.

ولا تتوافر حتى اليوم قائمة محددة تضم مجموعة المتغيرات "الاقتصادية" الأساسية التى تحكم عملية تقدير سعر بيع مطبوعة صحفية ما فى أرض الواقع، ولا تلك التى يجب أن تحكم ذلك الأمر الهام الذى يجب أن يبنى على دراسات علمية وموضوعية وواقعية متنوعة للسوق والمستهلك والمنافسين وغيرها.

وفى مصر، كان سعر بيع المطبوعات الصحفية أحد المجالات التى تنافست فيها الدور الصحفية فى مطلع الخمسينيات من القرن الماضى كأحد أساليب غزو السوق الصحفية عن طريق السعر. "فعندما صدرت جريدة الأخبار فى ١٥ يونيه ١٩٥٢ كان سعر بيعها عشرة مليمات ، فى حين كان سعر بيع الجرائد الأخرى خمسة عشر مليماً، فخفضت جريدة المصرى سعرها فوراً إلى عشرة مليمات. كذلك صدرت جريدة الجمهورية فى ٧ ديسمبر ١٩٥٣ وكان سعرها عشرة مليمات، وظلت جريدة "الأهرام" متمسكة بسعر بيعها والتى لم تخفضه إلى عشرة مليمات إلا فى ١٣ نوفمبر ١٩٥٦, كذلك حاولت جريدة الأخبار عند بدء ظهورها أن تغرى المتعهدين بالاهتمام ببيعها عن طريق تخفيض سعر البيع لهم، ولكن سرعان ما عدلت عن ذلك[(١١)]، لتتأكد - فى المقابل - سياسة "السعر الموحد" فلم يحدث أن تباينت أسعار البيع للصحف المختلفة سواء للجمهور أو المتعهدين إلا لفترات قصيرة[(١٢)]. وهى سياسة أكدتها قوانين الصحافة فى مصر، فقد أكد قانون ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة

الصحافة، وقانون ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة - والتى تعمل الصحافة المصرية فى ظله الآن - أن من اختصاص المجلس الأعلى للصحافة "تحديد أسعار الصحف"، وإن كان لم يتحقق من ذلك سوى تحديد أسعار الصحف القومية اليومية أما المجلات فلم يقم المجلس بتحديد أسعارها إلا فى بداية نشأته، ثم اختلفت أسعار المجلات ودون مراجعة المجلس فى ذلك(١٣). وتتفاوت أسعار بيع الصحف الحزبية والمستقلة والخاصة فيما بينها من جانب، وبينها وبين الصحف القومية من جانب آخر(*).

ويشير الواقع إلى أن سياسة تسعير المطبوعات فى مصر لا تخضع - فى كثير من الأحيان - لاعتبارات علمية وموضوعية مبنية على دراسات وبيانات إحصائية لمجموعة المتغيرات السابق الإشارة إليها، وإن كانت الزيادات التى تحدث فى تكلفة إصدار الصحيفة والارتفاع المستمر فى ثمن ورق الصحف بوجه خاص وباقى مستلزمات الإنتاج كالأحماض والأحبار والمواد الخام بالإضافة إلى الزيادات فى أسعار تدبير العملات الأجنبية من السوق المصرفية واللازمة لاستيراد هذه المستلزمات هى المتغير الأساسى والحاكم لهذه السياسات(**). كذلك قد تساهم بعض أزمات المجتمع غير ذات الصلة بالعمل الصحفى فى توجيه هذه السياسة، كما حدث فى الزيادة السعرية للصحف القومية اليومية التى حدثت فى مطلع عام ١٩٨٣ من ثلاثة قروش إلى خمسة قروش "تغلبا على أزمة الفكة" كما تقول جريدة الأهرام(١٤).

ويرجع عبد الحميد حمروش - أحد خبراء الإدارة الصحفية فى مصر - لجوء المؤسسات الصحفية المصرية إلى رفع سعر بيع صحفها - خلال العقدين الأخيرين- إلى زيادة الأعباء الإضافية فى ميزانيات هذه المؤسسات نتيجة تضخم بند المرتبات والأجور، وتسابقها للحصول على القرض الأمريكى الذى أضاف أصولاً رأسمالية جديدة إلى أصولها دون دراسة جادة للعائد الذى سيعود على المؤسسة، وأصبح الحل أمام القائمين عليها هو رفع سعر الصحف التى

تصدرها لتغطية مصاريف غير قابلة أن تحقق عائداً خاصاً بها من التشغيل العادى(١٥) .والمتتبع لأسعار بيع الصحف المصرية القومية اليومية والأسبوعية يجد أنها شهدت زيادات متعاقبة فى صورة قفزات، حيث ارتفع السعر من قرش صاغ واحد لليومية فى الخمسينيات من القرن الماضى - كما أشرنا - إلى خمسين قرشاً فى التسعينيات، وإلى خمسة وسبعين قرشاً مع مطلع الألفية الثالثة وإلى مائة قرش للعدد الأسبوعى لهذه اليوميات القومية. كذلك شهدت أسعار بيع الصحف الحزبية المصرية ارتفاعات مماثلة منذ صدور بعضها فى السبعينيات ولم تنجُ أسعار المجلات المصرية من هذا الارتفاع المستمر. ويذكر مدير تحرير مجلة نصف الدنيا - فى معرض حديثه عن تجربة إصدار المجلة عام ١٩٩٠(١٦) - أن العدد الأول من المجلة قد بيع بخمسين قرشاً وطبع ٥٥ ألف نسخة ثم توقف البيع بهذا السعر، وصدر العدد الثانى وبيع بخمسة وسبعين قرشاً واستمر الحال لعدة أشهر ثم توقف البيع بهذا السعر ليرتفع إلى مائة قرش لعدد المجلة، ثم ارتفع مرة أخرى حيث يباع عدد المجلة الآن بثلاثة جنيهات، ويزيد كثيراً عن ذلك بالنسبة للأعداد الخاصة التى تصدر من المجلة.. وقد ارتفع سعر بيع كل من مجلة روزاليوسف ومجلة صباح الخير من ١٥ قرش للنسخة فى مطلع الثمانينيات ثم تضاعف السعر فى منتصف العقد نفسه ليصبح ثلاثين قرشاً للعدد ، واستمر الارتفاع إلى أن قفز السعر إلى جنيهين كاملين وهو السعر الذى تباع به النسخة لكلتا المجلتين اليوم.

وتثير هذه الزيادات المتعاقبة والمتتابعة فى سعر بيع المطبوعات الصحفية المصرية - وتشاركها فى ذلك أيضاً المطبوعات الصحفية فى معظم دول العالم - سؤالاً مهماً هو: هل تؤثر كل زيادة سعرية تحدث فى حجم المبيعات أو أرقام التوزيع ومن ثم إيراداته؟ بتعبير آخر: ما العلاقة بين التغير فى أثمان البيع والتغير فى عدد النسخ الموزعة من الصحيفة؟ وهو ما اصطلح على تسميته: درجة مرونة الطلب أو درجة المرونة السعرية للطلب. وتقاس هذه الدرجة بمقدار التغير النسبى فى الكمية المطلوبة منسوباً للتغير النسبى فى الثمن(١٧) .

وفى الواقع فإن أى زيادة فى سعر بيع المطبوعة خصوصاً اليوميات منها يحقق معه غالباً انخفاضاً فى أرقام التوزيع، وان اختلف حجم هذا الانخفاض أو مدته واستمراريته. ويقرر ذلك عدة متغيرات منها: ظروف المنافسة أو الاحتكار الذى تعمل فى ظله الصحيفة، ومدى توافر أو عدم توافر وسائل إعلامية معوضة، ردود أفعال المشترين ومدى ارتباطهم وولائهم للصحيفة، والبيئة الاقتصادية التى توزع فيها الصحيفة. ويرى البعض أن ثمة علاقة بين طبيعة الصحيفة والمضمون الذى تقدمه وحدوث هذا التأثير وحجمه. ففى رأى هذا الفريق أن هناك فئتين من الصحف هى التى يصبح فى مقدورها أن تعيش وتستمر دون تأثر واضح فى ظل الزيادات فى سعر بيعها - وهما:

- الصحف اليومية التى تتمتع باخلاص وولاء وتمسك طبقة اجتماعية معينة من القراء (كالصحف الحزبية والعقائدية والدينية) أو برسوخ محلى فى نطاق توزيعها (كالصحف الإقليمية أو المحلية).

ويقول مدير صحيفة "ليومانيتيه" L'HUMANITÉ الفرنسية المعبرة عن الحزب الشيوعى "أنه فى الوقت الذى شهدت فيه الصحافة اليومية القومية الفرنسية انخفاضاً فى مبيعاتها بعد رفع أسعار بيعها، فإن "ليومانيتيه" قد شهدت ارتفاعاً فى توزيعها بلغ نسبة ١٠٪ فى مطلع عام ١٩٩٣، ويعود ذلك إلى تحرك قرائها لحماية الجريدة والحفاظ على بقائها، وكذلك إلى تبنى الجريدة صيغة جديدة فى شكل الإصدار ومضمونه منذ مطلع العام نفسه(١٨).

- الصحف التى تتمتع بكم هائل من النسخ التى يتم طبعها، ومن ثم تكتسح أمامها الصحف اليومية الضعيفة المنافسة لها فى سوق توزيعها.

وقدرت بعض الدراسات الأجنبية أن نسبة الفاقد فى عدد القراء أى فى أرقام التوزيع على أثر كل زيادة سعرية للمطبوعة يتراوح ما بين ٥ : ١٠٪ أخذاً فى الاعتبار المتغيرات السابق الإشارة إليها. وتشير إحدى الدراسات المصرية(١٩) إلى أن جريدة الأهرام قد تأثرت بشكل كبير بارتفاع سعر بيع الجريدة من قرشين إلى

ثلاثة قروش فى ١٠ يوليو ١٩٧٩، حيث بلغت نسبة النقص فى الأشهر الستة الأخيرة من العام نفسه ٢٢,٨٪ فى حين كانت هذه النسبة ١٢,٦٪ فى جريدة الجمهورية و١٠,٢٪ فى جريدة الأخبار.

وتشير دراسة مصرية أخرى[٢٠] اهتمت بقياس معامل المرونة السعرية للطلب على العدد الأسبوعى لثلاث جرائد قومية مصرية - والذى يتمثل فى مقدار التغير النسبى فى الكمية الموزعة منسوبا إلى مقدار التغير النسبى فى الثمن ، وذلك عقب رفع السعر من ٥ قروش إلى ١٠ قروش للنسخة الواحدة - إلى أن هذا المعامل يقل عن الواحد الصحيح، وأن زيادة الثمن بمعدل ١٠٠٪ تؤدى إلى انخفاض فى عدد النسخ الموزعة بمعدل يتراوح ما بين ١٣:١٧٪، بالإضافة إلى أنه سرعان ما تتلاشى نسبة النقص الناتجة عن رفع ثمن النسخة، وتعود الصحيفة إلى مستوى توزيعها فى خلال مدة لا تتجاوز السنة تقريباً نتيجة للعوامل التالية:

- ارتباط القارئ بجريدة معينة مما يقلل أثر زيادة الثمن على رقم التوزيع.
- انخفاض ثمن بيع الجريدة حيث لا يؤثر التغيير الذى يطرأ على هذا الثمن - إلى حد ما - على إجمالى نفقات القارئ.
- دخول شريحة جديدة من القراء إلى سوق المشترين خلال تلك الفترة.

وخلاصة القول أن قرارات الإدارة الصحفية برفع سعر بيع المطبوعة الصحفية من آن لآخر توقعاً لتحقيق نتائج اقتصادية للمنشأة الصحفية - ودون إضافة حقيقية تمثل فائدة للقارئ المستهدف تزيد عن قيمة ما سيدفعه كزيادة فى سعر شراء صحيفته - لا تقدم حلاً سعيداً على المدى الطويل، فهى حلول غاية فى الحساسية ونادراً ما تمر دون ترك آثار.

٣- المؤشرات الأساسية لاتجاه أرقام توزيع الصحف محلياً وعالمياً وعلاقته بإيرادات التوزيع:

تتأثر أرقام التوزيع التى تحققها المطبوعة - زيادة ونقصا - بالعديد من العوامل نذكر منها:

- **العوامل الاقتصادية** وتشمل:

* المستوى الاقتصادى للقراء حيث ترتبط زيادة عدد النسخ المبيعة بارتفاع مستوى معيشة هؤلاء القراء.

* الأزمات الاقتصادية حيث تنخفض أرقام التوزيع فى هذه الأوقات بشكل ملحوظ.

- **العوامل السياسية والاجتماعية** وتشمل:

* التحول الاجتماعى لمجتمع الصحيفة حيث تتأثر الصحيفة بالخصائص الاجتماعية للوسط الذى تنتشر فيه من حيث درجة الثقافة ونسبة التعليم ونضج المواطنين.

* الأحداث السياسية والاجتماعية والرياضية حيث من الملاحظ أن أرقام توزيع الصحف تزداد فى بعض المناسبات فى حين أن هدوء الحياة السياسية الداخلية والخارجية يقلل من توزيع هذه الصحف.

- **العوامل الجغرافية**: كبعد المسافات وتغير الأحوال الجوية مما يقلل من فرص النجاح فى توزيع الصحف.

- **العوامل الفنية**: وتعتبر من أهم العوامل التى تساعد على زيادة رقم التوزيع وتشمل: التحرير الجيد - الطباعة الجيدة - التجديد والابتكار المستمر.

- **العوامل التسويقية** ومن أهمها: التبكير فى الطبع والتوزيع، بحيث تصل

الصحيفة إلى القارئ فى الوقت الذى اعتاده، والاهتمام بأساليب تنشيط المبيعات(٢١).

ويضيف د. محمد سيد فى مؤلفه "اقتصاديات الإعلام" إلى هذه العوامل عوامل أخرى لا تقل أهمية منها أن إعلان الصحف عن أرقام توزيعها من شأنه أن يؤكد أنها أكثر رواجاً من غيرها ويعمل على زيادة توزيعها، فى حين أن المنافسة الصحفية والإعلامية سواء بصدور صحف منافسة جديدة أو إدخال تجديدات وتحسينات على صحف قائمة من شأنها أن تقلل من توزيع الصحف الأخرى حيث تجذب قراء من الصحف القائمة(٢٢)، ويمكننا أن نضيف إلى هذه العومل مسألة "الرقابة" باعتبارها قد تمثل عقبة أكثر صعوبة تؤثر على أرقام التوزيع التى تحققها مطبوعة ما. فإذا اشتدت وطأة الرقابة على هذه المطبوعة وحرمتها الوجود المنتظم فى السوق قضت على توزيعها فى هذه السوق. ويذكر أن إدارة جريدة "لوموند" قد حذفت جزءا من حوار أجرته الصحيفة مع العقيد القذافى هاجم فيه الأخير أحد القادة الجزائريين خوفاً من منع دخول الصحيفة الجزائر فتخسر بذلك ٢٥ ألف نسخة كانت توزع فى هذه الدولة"(٢٣). وتثير أمثال هذه الواقعة التى كثيراً ما تتكرر إلى العلاقة التبادلية بين التحرير والتوزيع، وإن كانت هنا تعبر عن الوجه السلبى لهذه العلاقة، حيث من الممكن أن يمنع توزيع صحيفة ما فى دولة خارج دولة الإصدار إذا اعترضت هذه الدولة على جانب من المضمون التحريرى المنشور فتخسر الصحيفة إيرادات توزيعية مهمة لا يجب التفريط فيها.

كذلك هناك وجه آخر إيجابى لهذه العلاقة، فمبيعات أى مطبوعة تتحقق وتتزايد بالتعاون الإيجابى بين طرفين هما الصحفى أو الصحفيون والكتاب الذين يتولون تحرير المطبوعة والموزع. وكما يقول مدير عام التوزيع فى مؤسسة الأهرام ورئيس اتحاد الموزعين العرب": فى تقديرى الشخصى أن الجهد المبذول فى تحقيق أعلى كمية توزيع بأنسب معدلات لنسب المرتجعات يكون بنسبة ٨٥٪ على الصحفى و١٥٪ على الموزع، حيث إن قدرة الصحفى فى التجاوب مع رغبات القراء

هى التـى تخلق الطلب على المطبوعة ويصبح على الموزع آنذاك أن يؤدى دوره بعناية فى تحقيق الرقابة على التوزيع فى نقاط البيع من خلال أجهزة التوزيع سواء كانت رقابة مكتبية أو رقابة ميدانية عملية(٢٤).

ويتحدث مدير التسويق فى صحيفة "ليبراسيون Liberation" الفرنسية عن تجربة صحيفته كإحدى أكثر الصحف انتشاراً فى فرنسا والتى يرقى عمرها إلى أقل من ٣٠ عاماً قائلاً: "نجحت صحيفتنا فى أن تصبح فى طليعة الصحف المهمة فى فرنسا وكانت المسألة قضية بقاء أم لا، وعمدنا إلى تطوير الشكل اعتباراً من يوليو ١٩٩٤ وكانت النتيجة إيجابية جداً وفورية، وتوصلنا حينئذ إلى زيادة توزيع قدرها ٢٠٠٪ حدث ذلك فى الوقت الذى لم نول فيه قضية التسويق اهتماماً كافياً، لكن إدارة الصحيفة لاحظت فى ذروة النجاح أن نمو الجريدة أخذ يسجل تراجعاً مع دخول التوزيع مرحلة الركود، لذا أعدنا تنظيم التوزيع وجمعنا بين معطيات التوزيع والتحرير وخلصنا بالتالى إلى صحيفة جديدة من حيث الحجم والإخراج وأساليب التوزيع(٢٥).

ويعرض المدير العام لجريدة "النهار" اللبنانية للملاحق التى أصدرتها الجريدة كأسلوب لاجتذاب عدد أكبر من القراء وزيادة نسبة المبيع منها وبصفة خاصة ملحق "نهار الشباب" وملحق "نهار الرياضة والتسلية" والتى ساهمت فى ارتفاع نسبة قراء الجريدة ٤١٪ من إجمالى قراء الصحف اللبنانية(٢٦).

يحدث هذا التعاون بين التحرير والتوزيع بهدف أساسى هو الارتفاع بأرقام التوزيع التى تحققها المطبوعة خاصة فى ظل ما تواجهه الصحافة المكتوبة من تحديات ومنافسات. فإذا تحدثنا عن أرقام توزيع هذه الصحافة، فلابد أن نرصد ظاهرة التراجع والتدنى فى هذه الأرقام بشكل عام محلياً وعالمياً، حيث تزامن ظهور الوسائل الإلكترونية وانتشارها مع تدهور توزيع الصحافة المكتوبة. وتذكر صحيفة وول ستريت چورنال Wall Street Journal أن الصحف اليومية الأمريكية تشهد تراجعاً فى التوزيع منذ سنوات الثمانينيات، وأنه من بين الملامح الرئيسية التى يمكن

رصدها عند توصيف البناء الاقتصادى لسوق الصحافة المكتوبة فى الولايات المتحدة منذ مطلع التسعينيات هو تدهور أو تراجع الصحافة المسائية، وتدهور الصحف اليومية خاصة فى المدن الكبرى، وانخفاض معدلات القراءة بين الفئة العمرية ١٨-٢٤ سنة، ذلك يرصد مكتب التحقق من الانتشار الأمريكى (ABC) فى تقريره أن الدوريات الأمريكية قد شهدت تراجعين كبيرين فى أرقام توزيعها خلال عامى ١٩٩١، ١٩٩٢, وفى مواجهة هذا التراجع قدمت نتائج أحد المسوح التى أجريت على ٦٥٠ صحيفة أمريكية عام ١٩٩٥ الدليل على ضرورة اتجاه الصحف نحو الإصدار الإلكترونى كوسيلة للبقاء اقتصادياً، وأن نسبة ١٢٪ من هذه الصحف قد قامت بذلك فعلاً، وما يزيد على نسبة ٤٠٪ منها تخطط لهذا التحول فى نهاية العام المذكور. ويعتقد بعض الخبراء أن هذا التحول يعد أكبر تغير يشهده عالم الصحافة المكتوبة منذ اختراع المطبعة فى القرن الخامس عشر[٢٧]. كذلك فكر المسئولون فى بعض الصحف الأمريكية الكبرى التى تشهد تراجعاً فى توزيعها وانصراف قرائها إلى الإنترنت وشبكات التليفزيون التى تبث إرسالها إلى المنازل مقابل اشتراكات، فى شن حملة إعلانية على المستوى القومى تشارك فيها الشخصيات الشهيرة كالشخصيات السياسية والسينمائية للترويج لهذه الصحف، لاسترجاع قرائها.

وفى الصحافة الفرنسية، تذكر إحدى الدراسات[٢٨] أن ٥٠٪ من الفرنسيين لا يقرءون الصحف اليومية، وأن هذه النسبة تزيد على ٦٠٪ لدى سكان العاصمة، فى حين تحقق المجلات الأسبوعية المتخصصة والصحف اليومية المحلية معدلات قراءة مرتفعة وتصاعداً مستمراً فى سوق التوزيع الصحفى، وهو تصاعد يحدث فى الغالب على حساب الصحف اليومية القومية. يؤكد ذلك ضآلة ما تمثله الصحف "القومية" الفرنسية من مجموع توزيع الصحف الصادرة فى فرنسا عام ١٩٩١، حيث بلغت نسبة هذا التمثيل ٢,٦٪ فقط وهو ما يمثل أزمة حقيقية لهذه الفئة من الصحافة المكتوبة.

ولعل قراءة لتطور أرقام توزيع بعض كبريات الصحف "القومية" اليومية الفرنسية يعكس هذا التراجع:

- بلغت أرقام توزيع صحيفة "الفيجارو" Le Figaro عام ١٩٨٦ ٤٤٣,٠٠٦ نسخة، انخفضت عام ١٩٨٧ إلى ٤٣٣,٤٩٦ نسخة، وانخفضت مرة أخرى عام ١٩٨٨ لتصل إلى ٤٣٢,٢٢٥ نسخة[٢٩]، ومرة ثالثة لتصل إلى ٤٢٨,٧٣٦ نسخة عام ١٩٨٩ ثم انخفضت مرة رابعة لتصل إلى ٤٠٠,٠٣٢ نسخة عام ١٩٩٣[٣٠]. أى أن هذه الصحيفة قد فقدت حوالى ٤٠ ألف نسخة من توزيعها خلال سبع سنوات.
- بلغت أرقام توزيع صحيفة "فرانس سوار" France Soir عام ١٩٨٥ ٣٩٧,٩٣٣ نسخة انخفضت عام ١٩٨٦ لتصل إلى ٣٧٤,٥٢٥ نسخة، ثم مرة ثانية لتصل إلى ٣٣٤,٠٣٦ نسخة عام ١٩٨٧[٣١]، ثم انخفضت بشدة مرة ثالثة لتصل إلى ٢٥٥,٠٠٠ نسخة فقط عام ١٩٨٨، ثم إلى ٢٤٠,٠٠٠ نسخة عام ١٩٨٩، ثم انخفضت بشدة مرة جديدة لتصل إلى ٢١٣,٣٣٧ نسخة عام ١٩٩٣[٣٢]. أى أن هذه الصحيفة قد فقدت حوالى ١٨٥ ألف نسخة من توزيعها خلال ثمانى سنوات.

وفى المنطقة العربية، وعلى حين يتميز واقع الإعلام العربى بتوسع كبير فى مجال الوسائل السمعية البصرية، يقابل ذلك ضعف فى ميدان الوسائل المكتوبة المطبوعة، فعلى سبيل المثال بلغت نسبة توزيع الجرائد اليومية فى البلدان العربية عام١٩٨٤ حوالى ٣٥ نسخة لكل ألف نسمة، وذلك أقل بكثير من المتوسط العالمى الذى حددته منظمة اليونسكو بوصفه حداً أدنى والذى يصل إلى ١٣٦ نسخة لكل ألف نسمة[٣٣]. والواقع أن العالم العربى بدون استثناء يعانى عوزاً ملحوظاً فى عدد الصحف اليومية فى الدول العربية ما بين صحيفة واحدة فى ليبيا، و٣٩ صحيفة فى لبنان، وهو الأمر الذى يشير إلى معدلات ضعيفة فى مقروئية الصحف فى العالم العربى بالقياس إلى المعدلات الغربية. وتشير الكثير من

الدراسات إلى أن التليفزيون يستقطب اليوم الغالبية العظمى من الشباب تاركاً عدداً محدوداً من الجمهور للوسائل المطبوعة(٣٤).

وفى مصر ومع غياب البيانات الكاملة والحديثة والموثقة عن السوق التوزيعية للصحافة المصرية بشكل عام ولكل فئة منها على وجه الخصوص، يصبح من الصعب تقديم الملامح التطورية التى تتسم بها هذه السوق خلال أفق زمنى معين. ومع ذلك - ومن خلال ما توافر من أرقام حول هذا الموضوع يمكننا الخروج بمؤشرات عامة لمعدلات توزيع الصحافة المصرية خلال الثلاثين عاماً الماضية على النحو التالى:

يذكر إبراهيم نافع رئيس تحرير ورئيس مجلس إدارة مؤسسة الأهرام فى حديث له عام ١٩٩٠ أن حجم توزيع الصحف المصرية بالقياس إلى تعداد السكان فى المجتمع المصرى مازال دون المستوى، إذ أن الصحف توزع ما يقرب من ٢,٥ مليون نسخة لمجتمع يصل تعداد سكانه ٥٥ مليون نسمة(٣٥) آنذاك، تؤكد ذلك دراسة علمية تشير إلى أن معدل توزيع الصحف الصباحية الثلاث الأهرام والأخبار والجمهورية يعتبر ضئيلاً جداً بالنسبة لعدد السكان، فقد بلغت نسبة من يشترون الصحف الصباحية الثلاث السابقة ١,٦٪ من عدد السكان فى عام ١٩٦٩، ارتفعت هذه النسبة إلى ٣,٦٪ عام ١٩٨٠، وإلى ٤,١٪ عام ١٩٨٥، وكان نصيب جريدة الأهرام من هذه النسبة الأخيرة ٣٠,٧٪، وجريدة الأخبار ٤١,١٪ وجريدة الجمهورية ٢٨,٢٪(٣٦).

وذكرت دراسة أخرى عرضت لتطور أرقام توزيع صحيفة الأهرام واعتمدت على عدد من التقارير التى نشرت بالجريدة ذاتها، وشهادات بعض المصادر الحية من خلال المقابلات الشخصية، أن صحيفة الأهرام كانت توزع ٦٨,٠٠٠ نسخة يومياً عام ١٩٥٧، ارتفعت إلى ١٧٣,٠٣٢ عام ١٩٦٢، ثم إلى ٤١٢,٠٠٠ نسخة عام ١٩٦٨، و٦٧١,٠٠٠ نسخة لعدد الجمعة لنفس العام، ثم إلى ٧٠٠,٠٠٠ نسخة عام ١٩٨٣(٣٧)،وتذكر إحدى الدراسات أن هذا الرقم قد ارتفع إلى ١,١٠٦,٠٠٠

نسخة للعدد من أهرام اليوم العادى (متوسط صافى المبيعات والاشتراكات والنسخ المجانية) خلال عام ١٩٩٨[٣٨].

والملاحظ أن هذه الأرقام أرقام متواضعة بشكل عام تضع مصر بالنسبة لميدان الإعلام المكتوب المطبوع فى موقع أدنى مما ينبغى لها إذا قورن بظواهر أخرى فى المجتمع شهدت تطوراً واسعاً مثل ارتفاع معدلات التعليم وزيادة حجم المعرفة واتساع عمليات التحضر وتحسن مستويات المعيشة والحرية النسبية فى المناقشات، حيث لم يصاحب ذلك تطور أو نمو مماثل لمعدلات استهلاك المصريين للصحافة المكتوبة بشكل عام. وتتأكد هذه الملاحظة أيضاً فى المنافسة التى تواجهها الصحف الكبرى فى مصر من جانب ما يعرف بالصحف المستقلة الشعبية التى قفز توزيع بعضها إلى ما يزيد على توزيع بعض الصحف اليومية الكبرى التى أقدمت هى الأخرى على إضافة صفحات تجتذب بها اهتمامات القراء الجدد، وليس أدل على ذلك من النمو فى مساحة الصحافة الرياضية والفنية فى الإعلام الطباعى المصرى والعربى عموماً[٣٩].

وتعيش المجلات المصرية أزمة حقيقية فى تدنى أرقام توزيعها وتناقص معدلات هذه الأرقام خاصة مع التزايد المستمر فى أسعار بيعها.

وبصفة عامة، يمكننا أن نعرض **لأهم خصائص توزيع الصحف فى مصر** حيث إن هناك قواعد عامة حينما وضعها الإداريون فى المؤسسات الصحفية موضع التجربة والملاحظة وجدوا أنها صحيحة إلى حد بعيد،وأن السياسات الإدارية الخاصة بالتوزيع لا تستطيع أن تتجاهلها. ومن أهم هذه الخصائص أو القواعد العامة ما يلى:-

- اعتماد توزيع النسبة الأكبر من الصحف المصرية الصباحية على المدن الكبرى كالقاهرة والإسكندرية وعواصم المحافظات.
- عدم ولاء قراء الصحيفة المصرية لها بما يؤثر على رقم توزيعها من يوم لآخر.

- عدم إقبال القراء على الاشتراكات، ومعظم هذه الاشتراكات للهيئات الحكومية والشركات وعدد قليل من الأفراد.
- تؤثر ظاهرة "الاقراء" على أرقام توزيع الصحف المصرية خاصة فى الأقاليم حيث يلجأ عدد من القراء يساعدهم فى ذلك بعض صغار بائعى الصحف إلى قراءة عدد من الصحف وإعادتها إلى البائع ثانية مقابل أجر معين يتقاضاه البائع ثم تعاد النسخ إلى الصحيفة باعتبارها من المرتجعات.
- تقوم إدارات التوزيع فى بعض المؤسسات الصحفية المصرية الكبرى بتسويق صحف مؤسسات أخرى ليست لديها إمكانياتها فى أسطول السيارات أو شبكة المفتشين والمراجعين(٤٠).

وعلى ضوء ذلك تتعاظم أهمية إدخال وسائل اصطناعية لتنشيط حركة التوزيع الصحفى المصرى، ولعل دراسة تجارب بعض الصحف المصرية فى هذا المجال يقدم أمثلة لهذه الوسائل(*).

ومع ذلك، فإن الممارسات الإدارية فى المؤسسات الصحفية المصرية تساهم فى زيادة وطأة محدودية التوزيع الصحفى بتمسكها بإخفاء أرقام التوزيع لكل مطبوعة صحفية تصدر على الأرض المصرية واعتبارها سراً لا يجب البوح به، وكذلك أرقام المرتجعات مما يعيق إمكانية إجراء الدراسات المقارنة زمنياً وموضوعياً لمنحنى الطلب على المنتج الصحفى بمختلف فئاته والعوامل المؤثرة فيه.

وقد شهدت الصحافة المصرية فى تاريخها المعاصر بعض الاجتهادات فى هذا الشأن، حيث كان للدكتور السيد أبو النجا المبادرة فى نشر شهادات التوزيع للصحف التى عمل بها مديراً فى جريدة المصرى حتى توقفها عام ١٩٥٤، ثم فى صحف أخبار اليوم. كذلك تقوم جريدة الأهرام بنشر أرقام التوزيع لكل صحيفة فى كتيب قوائم أسعار الإعلانات لإصدارات الأهرام سنوياً والموجه إلى المعلنين أساساً(٤١).

ويذكر د. صليب بطرس خبير الإدارة الصحفية أننا نعيش فى هذا الميدان متأخرين جداً عما هو معمول به فى العالم المتقدم، وإنه قد لاحت للصحافة المصرية فرصتان كان من الممكن من خلالهما تجميع أرقام التوزيع من الصحف المصرية، الأولى فى أوائل الأربعينيات حيث كان يقوم مكتب واحد بمراجعة حسابات وميزانيات الدور الصحفية، وإصدار شهادات بأرقام التوزيع. والثانية فى عهد ملكية المؤسسات الصحفية للاتحاد الاشتراكى، كان من الممكن تجميع أرقام التوزيع لو مارس المالك حقه فى الملكية ومارس حقه فى رسم السياسات والتخطيط والمتابعة والمراجعة ومساءلة مجالس الإدارات عن نتائج الإدارة[٤٢]. ولعل فى تبعية الصحافة لمجلس الشورى وفى ظل اختصاصات المجلس الأعلى للصحافة بشأن تطوير المهنة فرصة جديدة لتجميع أرقام توزيع الصحافة المصرية عن طريق إنشاء مكاتب لا ربحية متخصصة على غرار ما هو موجود فى صحافة العالم مثل مكاتب التحقق من الانتشار ABC المنتشرة فى دول العالم المختلفة.

وتنعكس طرق تعامل الإدارة الصحفية فى مؤسسات الصحافة فى دول العالم المتقدم وفى المؤسسات الصحفية المصرية مع الأرقام التى تبين حركة توزيع المطبوعات واتجاهاتها العامة على مدى توافر الأرقام والإحصاءات المعبرة عن الإيرادات التوزيعية التى تحققها للدارسين والباحثين فى اقتصاديات صناعة الصحافة. وبديهى القول إن تلك العائدات المالية المحققة من التوزيع تختلف من دولة إلى أخرى ومن صحيفة إلى أخرى ، بل من فترة لأخرى فى حياة الصحيفة الواحدة. فعلى سبيل المثال تقدر الدراسات نسبة الإيرادات التى تحققها الصحف الباريسية من التوزيع بحوالى ٤٧٪ من إجمالى إيراداتها الكلية، فى حين ترتفع فى مثيلاتها الإقليمية إلى ما بين ٥٥: ٦٠٪. وتتفاوت نسبة مساهمة إيرادات التوزيع إلى إجمالى إيرادات كل صحيفة فرنسية على حدة، فعلى حين تحقق صحيفة مثل لاكروا La Croix الدينية نسبة ٩٠٪ من إيراداتها الكلية من التوزيع، تنخفض هذه النسبة إلى حوالى ٢٠٪ فى صحيفة الفيجارو Le Figaro، وإلى نسبة ٤٠٪

فى صحيفة لوموند Le Monde و٥٠٪ فى صحيفة فرانس سوار France Soir وهى جميعاً يوميات(٤٣).

ومع عدم توافر هذه الأرقام والنسب عن إيرادات توزيع الصحافة المصرية، يمكننا أن نعرض لبعض ما توافر لدينا حول هذا الشأن ؛ فعلى حين يذكر د. صليب بطرس فى مؤلفه "إدارة الصحف" أن نسبة حصيلة التوزيع تتراوح بين ٥١ : ٥٣٪ من الإيرادات الكلية للمؤسسات الصحفية المصرية فى السبعينيات(٤٤) من القرن الماضى - تقدم إحدى الدراسات نسباً أخرى تم إعدادها - كما تقول - من واقع التقارير المالية لإحدى مؤسسات البحث الميدانى خلال الفترة من ١٩٨٧-١٩٩٠، تراوحت بين نسبة ١,٣٥٪ : ٥,٤٠٪ خلال الفترة المذكورة، ترتفع إلى ٦,٣٦٪:٧,٤٢٪ بإضافة نسب إيرادات التوزيع للغير الذى تقوم به مؤسسة الدراسة، إلى نسب إيرادات التوزيع والاشتراكات التى تحققها(٤٥). وقدرت دراسة أخرى نسبة إيرادات التوزيع فى صحيفة الأهرام - كما وردت فى الميزانية التخطيطية للمؤسسة ووحداتها عن عام ١٩٩٠ - بما يقدر بـ ٩,٤٤٪ من إجمالى إيراداته(٤٦).

٤- أطراف العملية التوزيعية فى الصحافة المصرية وأثرها على كفاءة التوزيع الصحفى:

لا شك أن النتائج المحققة لتوزيع أى مطبوعة هى ناتج جهد الناشر أولاً ثم الموزع ثانياً، فالمصالح بينهما متبادلة ووثيقة، وعلى ذلك فالتعاون بينهما لازم وواجب.. ولقد تطورت هذه العلاقة المؤثرة على حياة الصحيفة وقدرتها على الاستمرار عبر السنوات؛ ففى الأربعينيات من القرن الماضى كان يتولى أمر توزيع الصحافة المصرية نفر قليل واحد للقاهرة وبعض مناطق الوجه البحرى بما فيها الإسكندرية والثانى للوجه القبلى والثالث لباقى مناطق الوجه البحرى، وانفردت منشأة الأهرام بإنشاء ٤ نقاط توزيع مملوكة لها فى القاهرة وكان العاملون فيها موظفين لديها تربطهم علاقة العامل بصاحب العمل، وقد أتاح هذا النظام للموزع

فرص التأثير فى حياة الصحيفة من خلال الممارسة اليومية لعملية البيع ومدى اهتمامه بها وتأثيره على الباعة الصغار[٤٧]. وانتهت تلك الحقبة بأن أنشأت المؤسسات الصحفية هيئات تتولى مهمة توزيع صحفها أما على شكل إدارات للتوزيع داخل هياكلها التنظيمية أو على شكل شركات مستقلة مملوكة فى أغلبها لأصحاب هذه الصحف[*]، ولكن ظل المتعهدون وصغار البائعين العمود الفقرى للتوزيع؛ إذن تمثلت الأطراف الرئيسية المشاركة فى توزيع الصحافة المصرية آنذاك فى:

الناشر (الدار الصحفية) ← الموزع الفرد ← المتعهدون ← باعة الصحف ← القارئ

ثم الناشر (المؤسسة الصحفية) ← شركة التوزيع (إدارة التوزيع) ← المتعهدون ← باعة الصحف ← القارئ

وأصبحت العلاقة بين هذه الأطراف مع المؤسسة الناشرة ليست علاقة العامل بصاحب العمل بل حاربت المؤسسات الصحفية المصرية كل محاولة قام بها صغار الموزعين لاعتبارهم عمالا لدى هذه المؤسسات لما يترتب على ذلك من التزامات مالية مثل مكافأة ترك الخدمة واشتراكات التأمينات الاجتماعية والرعاية الصحية وغير ذلك. ويذكر د. بطرس أن هذا الوضع جاء تعبيراً عن غياب النظرة المستقبلية للجهات المعنية بالتوزيع فى المؤسسات الصحفية وقد فاتها أن كل ارتقاء بمستوى هؤلاء الموزعين له مردود مادى يعود على هذه المؤسسات فى المستقبل. ويبدو أن الأزمة التى تواجه سوق عمالة توزيع الصحافة المصرية قد أثرت فى سياسات وأنظمة توزيع هذه الصحافة لأن جزءاً كبيراً من هذه العمالة قد انصرف إلى أعمال تدر عليها دخلاً كبيراً أو تتطلب مجهوداً أقل[٤٨]، وكسبيل للخروج من هذا المأزق، قام كثير من المؤسسات الصحفية بفتح مكاتب لتوزيع منتجاتها فى مناطق البيع المستهدفة لتحل محل المتعهد أو الوسيط. فعلى سبيل المثال تتعامل إدارة التوزيع بمؤسسة الأهرام مباشرة مع البائع، ويكون جهاز التوزيع بالمؤسسة مسئولاً عن

عمليات التوزيع وجمع المرتجعات من الباعة والمحاسبة عليها ومتابعة الأرصدة المستحقة لديهم أى أصبحت الأطراف الرئيسية لعملية التوزيع: الناشر الموزع (المؤسسة الصحفية) ← البائع ←القارئ.

ويذكر مدير توزيع الأهرام أن جهاز التوزيع بالمؤسسة الناشرة أصبح هو عين الناشر وهمزة الوصل بينه وبين القارئ كذلك أصبح جهاز التفتيش ومتابعة السوق فى إدارة التوزيع بالمؤسسة هو عين الإدارة على سوق التوزيع أو نقاط البيع وهو الذى ينقل النبض اليومى لحركة البيع لدى نقاط البيع إلى الأجهزة العليا فى التوزيع فى شكل تقارير أو إحصائيات والموقف التنافسى لكل منها والتطور اليومى لحركة البيع[٤٩].

* طرق وأساليب التوزيع ودور التكنولوچيا فى تطويرها:

تتعدد طرق توزيع الصحف وأساليبه: فهناك "البيع نسخة نسخة" فى نقاط البيع وأكشاك الصحف ولدى الباعة وموزعى الصحف، كذلك هناك "الاشتراكات"، وينتشر أسلوب "التوصيل إلى المنازل" Home Delivery ، فى توزيع الصحف فى العديد من الدول الأوربية وأمريكا ،كذلك هناك "التوزيع التعاونى" حيث تعهد الصحيفة بتوزيعها إلى هيئة خاصة تتولى هذه المسئولية تقوم بدور المتعهد - البائع فهى لا تمتلك السلعة التى توزعها بل تقوم بهذا العمل لحساب الناشر، وفى الوقت وبالسعر الذى يحدده لها الأخير. فهى إذن مجرد وسيط وظيفى أو وكيل بالعمولة. والمثال الواضح لتجسيد هذا الأسلوب هو "وكالة التوزيع التعاونى لتوزيع الصحف الباريسية" (NMPP) التى أنشئت عام ١٩٤٧ وتقوم بتوزيع حوالى ١٥٠٠ مطبوعة تختلف فى دورية صدورها بإجمالى يقارب ٨ مليون نسخة يومياً، منها ٤ مليون نسخة لصحف يومية توزع فى خمسين ألف نقطة بيع منتشرة على الأرض الفرنسية باستثناء منطقة "ليون" وذلك مقابل عمولة توزيع.. كذلك هناك وكالة تعاونية أخرى للتوزيع فى فرنسا هى "وكالة ليون لتوزيع الصحف الإقليمية (MLP) التى تصدر فى منطقة ليون.

وتشهد عمليات توزيع الصحف أنماطاً وأساليباً جديدة للتوزيع تقوم على الاستفادة من التطورات التكنولوچية التى أتاحتها ثورة الاتصالات، ففى بداية مارس ١٩٩٢ شهدت فرنسا تجربة صحفية جديدة فى مجال التوزيع الصحفى حيث بدأ العمل فى جريدة يومية اسمها "الساعة الأولى" توزع بالفاكس على المشتركين بهدف إمداد القارئ لمشترك بمنتهى السرعة بكل ما هو جديد قبل نشره فى الصحف الأخرى فى اليوم التالى، خاصة وأن قراءها من السياسيين ورجال الاقتصاد والبنوك ورجال الأعمال(٥٠). كذلك ظهرت فى إيطاليا فى مطلع التسعينيات أول صحيفة يومية يتم توزيعها عبر الفاكس أيضاً اسمها "فاكس نيوز" ويؤكد الناشر أن بإمكان صحيفته أن تصل إلى مختلف أنحاء العالم بما فى ذلك الدول التى ليست مرتبطة مع إيطاليا بخطوط آلية(٥١).

كذلك يعرض مدير التسويق فى صحيفة ليبراسيون الفرنسية تجربة صحيفته فى تطبيق أساليب جديدة ومبتكرة بالنسبة لمسألتى التسويق والتوزيع تعتمد على المعلوماتية (تكنولوچيات المعلومات والاتصال) فيقول: حددنا منطقة باريس كنموذج لتطبيق هذه الأساليب، وتبين لنا بعد دراسة متعمقة أن عدد نقاط البيع يؤثر سلباً على التوزيع، كذلك هناك مشكلة فى الاشتراكات، خصوصاً أن استقرار هذا العامل يمارس دوراً رئيسياً فى التسويق الصحفى. ومن خلال استطلاعات القراء تبين لنا أن أكثر من ٥٠٪ من القراء لا يبتاعون الصحيفة شخصياً إلا مرة فى الشهر، وهذا يعد إعاقة كبيرة لعملية التسويق. فقررنا الوصول إلى هؤلاء القراء الذين يشكلون منجماً من المشتركين، وقررنا إعادة النظر فى الصحيفة وجمعنا بين معطيات التحرير والتوزيع(٥٢).

كذلك فقد وظفت بعض الصحف الأمريكية الحاسب الآلى فى عملية التوزيع وأمكن لها تخفيض تكلفة التوزيع، كما أمكن لبرامج الحاسب الآلى تحقيق العديد من مزايا نشر وتداول الصحف وهو ما حدث فى صحيفة "التايمز" والتى تعمل بنظام التوزيع المعتمد على الحاسب الآلى Computer Based Circulation Systems وكذلك

صحف أطلانطا التى تعتمد على نظم التوزيع المرتبطة بالحاسب الآلى Atlanta Newspapers On-Line Circulation Systems (ANOLS). وتوفر هذه النظم بيانات كاملة عن المشتركين على شاشة الحاسب الآلى، ومن ثم يكون لدى إدارة التوزيع بالصحيفة معلومات كاملة عن القراء. ومن فوائد هذه النظم التوزيعية حل المشاكل الطارئة بين موزع الصحيفة والمشتركين بشكل فورى.

ويلخص البعض فوائد نظم التوزيع المعتمدة على الحاسب الآلى فيما يلى:

- التحكم الإدارى الجيد فى عملية التوزيع حيث يمكن أن يحتفظ الحاسب الآلى بملف خاص للمشتركين فى الصحيفة.
- تحسين العلاقة بين المشتركين والصحيفة وحل مشاكلهم بشكل فورى.
- تقليل القوى العاملة فى التوزيع.
- أخطاء أقل لأن إدخال البيانات اعتمد على معلومات مرئية على الشاشة.
- زيادة الأرباح نتيجة تخفيض الأيدى العاملة وتوفير ساعات العمل الإضافية.[٥٣]

ولم تتوقف استفادة الصناعة الصحفية من المستحدثات التكنولوجية فى مجال توزيع منتجاتها؛ ففى نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات مثل شكل النصوص المتلفزة Televised أحد أشكال النشر الإلكترونى الذى يهدف إلى إحلال المادة التى تنتج إلكترونياً وتعرض على شاشة تليفزيونية مزودة بجهاز خاص لفك الشفرة Decoder محل المادة التى تنشر فى شكل مطبوعات ورقية[٥٤].

وبالرغم من أن الورق قد صمد لامتحان الأزمات وصاحبتنا الصحف فى صورها المختلفة لعدة قرون إلا أنه لم يعد الوسيط الأمثل لنشر المعلومات وتداولها وليس هناك ما يحول اليوم دون نشر المادة الورقية المطبوعة إلكترونياً، وينهل عدد كبير من الناشرين الآن من معين التكنولوجيا الجديدة حيث تصدر منتجات إخبارية ومعلوماتية لتوزيعها على نطاق واسع من خلال طريق المعلومات فائق السرعة

Super information high way متعدية الأشكال الصحفية المعتمدة على الورق Paper Based.

ما الذى سيحدث إذن عندما يتم تحويل الصحيفة إلى وسائط إلكترونية خاصة وأن النشر اللاورقى (الإلكترونى) Paperless أصبح حقيقة واقعة اليوم(٥٥) بل منذ ما يقارب العقد الكامل؟. ففى فبراير ١٩٩٣ تصدر مجلة نيوزويك Newsweek الأمريكية الأسبوعية أول طبعة لها على اسطوانة مدمجة CD-ROM يمكن عرضها أو تشغيلها من خلال جهاز خاص يمكن ربطه بشاشة تليفزيون أو حاسب إلكترونى. وفى يوليو من نفس العام تعلن مجلة "تايم" Time الأمريكية أيضاً أنها ستكون متاحة لعملاء شبكة أمريكا أون لاين America On-Line عبر أجهزة الكمبيوتر الشخصية. وبالإضافة إلى فرصة قراءة المجلة قبل يوم من ظهورها فى منافذ بيع الصحف، فإن عملاء هذه الشبكة سيكون بمقدورهم محادثة محررى المجلة والمندوبين ومشتركين آخرين فى نفس الخدمة الإخبارية(٥٦).

ولا شك أن ظهور مثل هذه الجرائد الإلكترونية التى تقوم فكرتها على البث الشبكى من خلال شبكة معلومات أو قاعدة بيانات إلى الأجهزة التليفزيونية أو الحاسبات الإلكترونية فى منازل المشتركين ويستغنى عن نقلها على الورق طباعة(٥٧) قد مثل نقلة مذهلة لم يتوقعها ناشرو الورق وبهذه السرعة، وقدمت شكلاً جديداً تحريراً وإنتاجاً وتوزيعاً، وفتحت الباب لصناعة جديدة فريدة من نوعها هى صناعة الأجهزة التى تعتبر مطبعة وبائع صحف إلكترونية فى آن واحد.

وفى مصر تمحور استخدام الحاسب الآلى فى عمليات التوزيع الصحفى فى مهام محدودة كحصر قوائم المشتركين آلياً والاتصال بهم وحل مشاكلهم، أو بإجراء بعض الدراسات المتعلقة بالتوزيع - فعلى سبيل المثال أدخلت مؤسسة الأهرام الحاسب الآلى فى إدارة التوزيع منذ ما يزيد على ثلاثة عقود للقيام بعمل الدراسات التحليلية ومراقبة تسجيل جميع خطوات التوزيع ومؤشرات وأجندة التوزيع

والمرتجعات لكل فترة لرصد تطور توزيع المطبوعات وبالتالى التخطيط التوزيعى للمستقبل(*).

٦- مشكلات التسويق والتوزيع الصحفى العربى وسبل مواجهتها لوقف تراجع المبيعات ومن ثم الإيرادات التوزيعية:

فى ٢٩ سبتمبر ١٩٩٤ انعقدت جلسة افتتاح مؤتمر "إدارة الصحف فى العالم العربى" الذى نظمته جريدة "النهار" اللبنانية بالتعاون مع "الاتحاد الدولى لناشرى الصحف" وشارك فيه "المركز العربى الإقليمى للدراسات الإعلامية". وكان محور هذا المؤتمر حرية الصحافة من الزاوية الإدارية أى مدى ملكية الصحافة لذاتها ومدى قدرتها على تأمين اقتصاد حر، ذلك أن ضمان الحريات السياسية والإعلامية مرهون بضمان الحرية الاقتصادية وحرية القارئ فى اختيار الجريدة التى يريد. وخصص هذا المؤتمر جلسته الأولى "لإدارة التسويق والتوزيع فى العالم العربى" حيث عرضت أهم المشكلات التى واجهت عمليات توزيع الصحف وتسويقها فى العالم العربى فى مراحل تطورها المختلفة حتى لم تعد تقتصر على مهمة الباعة المتجولين بل أصبحت تجمعات توزيع تنظم العلاقة بين إدارة المطبوعة وهؤلاء البائعين، إلى أن تطور التوزيع تطوراً نوعياً جديداً ليصبح عملاً منظماً من خلال شركات توزيع امتد نشاطها خارج إطار الإقليم الذى نشأت فيه مما أثمر عن فتح أسواق جديدة أمام الصحافة العربية. كذلك تشكل "اتحاد الموزعين العرب" الذى يمثل الحلقة الجامعة بين شركات التوزيع العربية. وفى عرض لأوضاع التوزيع حاضراً ومستقبلاً يذكر المدير العام للشركة المتحدة للتوزيع فى الكويت أن أمام التوزيع عقبات وتحديات داخلية وخارجية كثيرة: الداخلية يتحمل الناشر / الموزع مسئولياتها مشيراً إلى أن الناشرين فى العالم العربى هم ٣ فئات: الناشرون الحكوميون، الحزبيون، المستقلون. كذلك تمثل أسعار بيع المطبوعات التى وصفها "بالمرتفعة جداً" واحدة من هذه التحديات، ولو تمكنت هذه الصحف من خفض سعرها قليلاً فإن توزيعها سيزداد. أما العقبات الخارجية

للتوزيع فيقول: إنها كثيرة وتطاول النقل الداخلى والخارجى والرقابة والطقس والعوامل المناخية والتحصيل وأماكن التوزيع هذا بالإضافة إلى التحديات الاجتماعية والتكنولوچية التى تواجه عمليات توزيع الصحافة العربية مما يجعلنا فى حاجة إلى صحافة مستقبلية جديدة قادرة على مواجهة تحديات جديدة فى أسس عملها وأساليبها وغايتها وأجهزتها (٥٨).

كذلك يواجه توزيع الصحافة العربية عقبة أساسية مؤداها ضعف الانتشار وتراجع أرقام التوزيع نتيجة تدنى نسبة القراء وتردى المستوى الثقافى لأسباب متعددة من أهمها عدم معرفة هذه الصحافة لقرائها معرفة موضوعية علمية قائمة على دراسات ميدانية وإحصائية للقراء وغير القراء، سماتهم وتفضيلاتهم، اتجاهاتهم نحو قراءة الصحافة فى إطار مشروع اجتماعى هدفه الرئيسى "لنعرف القارئ" فليس من جريدة هى جريدة الكل. هذا من ناحية، أما من الناحية الأخرى توفر هذه الدراسة صورة واقعية للموقف التوزيعى للصحافة العربية بكل فئاتها، وتساهم فى إعادة تقويم حركة قراءة الصحافة العربية المكتوبة للتعامل مع هذا الواقع بفاعلية من ناحية ثالثة من منطلق الإيمان بأنه سيظل للصحافة المكتوبة زبائنها المميزون، وأن للنشر المطبوع عشاقه المخلصين مهما تناقص عددهم.

إضافة إلى ما سبق، هناك مشكلات وعقبات أخرى تواجه التسويق الصحفى لا تقل أهمية ، منها:

- زيادة عدد الوسائل الإعلامية المرئية والمسموعة المسلحة بتقدم علمى فاعل، والانعكاس اليومى المباشر لأداء هذه الوسائل على السوق التوزيعية للصحافة المكتوبة.
- تفوق أساليب الجذب التى تمتلكها هذه الوسائل فى مواجهة تخلف الصحافة المكتوبة عن ملاحقة هذا التفوق شكلاً وموضوعاً أى الإطلالة على قرائها فى حلة جديدة تعتمد على التقنيات الحديثة فى جمع المعلومات وتقديمها

ونقلها إلى القراء كما يحدث فى الإعلام المرئى والمسموع.

- الأسباب السياسية والرقابية التى تحد من التنوع الإخبارى وحرية التعبير والانفتاح على العالم فى التناول الصحفى مما يحد من دور الصحافة فى التغيير وتدعيم التعددية مما يولد شعوراً بالإحباط ويساهم فى انصراف القراء عنها. والفرصة المتاحة أمام الصحافة المكتوبة هى مواجهة هذا التحدى وكفاح ناشريها لتدعيم استقلاليتها ورفع درجة استفادتها من الإمكانيات المعاصرة.

وسيظل - على كل حال - التسويق الأهم هو تسويق الصحيفة لنفسها: أولاً فى مواضيعها ثم فى محرريها وكتابها ثم فى جرأتها وصدقها، وفى مجال تقديمها لكل ما هو مكتوب، كل هؤلاء هم المسوقون الأساسيون، أو هم بالأحرى ما سنعتمد عليه لتسويق الصحيفة، فوحدها المادة المتفوقة والمنتجة جيداً هى القابلة للتسويق[٥٩].

كذلك يواجه توزيع الصحافة العربية مشكلة مهمة هى الجهل بطبيعة السوق أو الأسواق التى تعمل فيها: فلنحدد أسواقنا فى الداخل وفى الخارج أيضاً إذا كانت مطبوعتنا تتعدى الحدود المحلية أو الإقليمية التى تصدر فيها، أيضاً تمثل مشكلة تأخر الصحافة المكتوبة فى تبنى أساليب تسويقية وتنشيطية حديثة تعتمد على ما أتاحته ثورة الاتصالات والمعلومات وتكنولوجيا الحاسبات الآلية من إمكانات تجمع بين الشاشة والمكتوب وتحد من مشكلة "المرتجعات" التى تساهم أساليب التوزيع الصحفى التقليدى فى تضخيمها.

والسؤال المهم الآن: كيف السبيل إلى حل مشكلات التوزيع الصحفى العربى وتوسيع آفاقه ووقف تزايد المرتجعات الصحفية؟

تتمحور هذه الحلول حول أبعاد أساسية هى: **المادة الصحفية التى تجذب**، فإذا كانت جيدة سهل بيعها، وإذا كانت متدنية المستوى صعب تسويقها..

والموزع الصحفى الذى يمثل حلقة الوصل بين المادة الصحفية المنتجة و"الزبون" الذى يشترى.

فيما يتعلق بالمادة الصحفية:

- ترسيخ السوق المحلية وإحاطة القارئ ذى الولاء للصحيفة بعناية خاصة.
- اجتذاب الصحفى الجيد وفتح آفاق الصحيفة أمام كل الآراء والاتجاهات.
- تنويع المادة الصحفية بحيث تتضمن أكثر نشاطات المجتمع وأكثر فئاته وتناولها بجرأة وصراحة.
- الخروج إلى السوق فى حلة جديدة تجتذب القارئ، فكيف ننافس إذا لم يكن إخراج الصحيفة جذابا وملفتا.
- الخروج إلى السوق فى الوقت المحدد.
- لا بأس أن تعمد الصحيفة إلى الإعلان عن نفسها أو مادتها أو بعض مقالاتها المتميزة أو مقابلاتها فى وسائل الإعلام الأخرى، فليست هى متلقية للإعلان فقط بل هى معلنة عن نفسها وبضاعتها مثل أى منتج آخر.
- أن تضم الصحيفة إلى جهازها الإدارى إدارة للعلاقات العامة تعمل على توسيع قاعدة القراء والمعلنين وتحسين صورة الصحيفة لديهم.

أما على صعيد التوزيع والموزعين فيمكننا أن نسوق الحلول التالية:

- على الموزع أن يواظب على توسيع نقاط بيعه، فكلما اتسعت رقعة العرض اتسعت معها رقعة التصريف.
- على الموزع أن يشارك الصحيفة بالمحافظة على القارئ المداوم على قراءة الصحيفة بأن يؤمن إيصال الصحيفة إليه فى الموعد المطلوب وبشكل دائم.
- على الموزع أن يشارك الصحيفة التى يتخطى توزيعها نطاق بلد الإصدار فى حل مشاكل النقل والرقابة ، فهو ليس ببائع صحف عادى بل

هو ممثل لصحيفته لديه القدرة على الاتصال بالمسئولين لتذليل كل العقبات.

- أن الناشر صاحب المواصفات الجديدة المطلوبة لصحافة قادرة على البقاء والاستمرار فى سوق التوزيع، سيكون موزع المستقبل ومسوق الصحافة، فلن تبقى هذه الوظيفة كما كانت وظيفة فردية أو مؤسسات محدودة الأفق والمال، بل ستصبح جزءا من المؤسسة الكبيرة - ربما فى شخصية مستقلة - تتحكم فيها معايير ومقاييس تتماشى مع متطلبات الوضع الجديد.

إذن سنشهد صحافة مستقبلية قائمة على غير قواعد اليوم، وقد يكون أساسها التعاون المتلازم أو التملك المشترك بين المرئى والمكتوب، بين سوق البرامج المرئية وسوق الصحف، بين شركات تنتج مادة مشتركة للمرئى والمكتوب، وشركات نشر وتلفزة، ويمثل ذلك مخرجاً لبقاء صحافة مكتوبة مطبوعة يتطلب المال والبشر ذوى الاختصاصات المتعددة - المؤسسة لا الفرد - وكذلك يتطلب أسس تسويق جديدة(٦٠).

ثانياً: إيرادات بيع المساحات الإعلانية للمعلنين (الإيرادات الإعلانية):

تشكل إيرادات الإعلان المصدر الثانى للإيرادات فى المؤسسة الصحفية المعاصرة، وهى صافى حصيلة بيع المساحات البيضاء فى الصحيفة لتملأها الإعلانات.. وفى الحقيقة أنه منذ دخول الإعلان إلى صفحات الصحيفة يثار العديد من التساؤلات المهمة، لعل أبرزها ما يلى:-

- هل المطبوعة منتج يباع مرتين أحدهما للقارئ والثانى للمعلن؟ أم هى منتج يبيع شيئين لقارئ واحد هما: الإعلام والإعلان؟
- هل ترحب الصحيفة بنشر الإعلان فيها بهدف تمويل الصحيفة فقط، أم كنشاط خدمى يحقق أهدافاً فى خدمة القارئ والوحدات الإنتاجية الاقتصادية فى المجتمع؟

- كيف نقيم الجسور الهادئة بين التواجد التحريرى والإعلانى على صفحات المطبوعة؟ ما المشاكل الأساسية التى تواجهها المؤسسة الصحفية فيما يتعلق بالعلاقة مع الإعلان؟
- هل أدت زيادة مساحة الإعلانات فى بعض المطبوعات إلى إهدار حق القارئ فى مساحته التحريرية؟ وما علاقة ذلك بما يثيره البعض من تساؤلات تدور حول ماذا سيتبقى للقارئ من الصحيفة إذا استبعدت الإعلانات؟ أو بشكل آخر: ما حجم المادة التحريرية التى تستطيع الصحيفة أن تقدمها لقارئها دون مصادر الدخل الإعلانية؟
- كيف يتم تسويق المساحات الإعلانية فى الصحافة المطبوعة ؟ وما الوظائف التسويقية التى يتضمنها هذا النشاط؟
- هل أكبر الصحف توزيعاً هى أكبر الصحف حصولاً على الإعلانات؟ وما العوامل المؤثرة على إيرادات الصحيفة من نشاط تسويق المساحات الإعلانية زيادة أو نقصاً؟ وما الأسباب التى تقف وراء تراجع الدخول الإعلانية للصحافة فى العالم ومصر على حد سواء؟
- ما الحلول المطروحة لتقنين العلاقة بين الصحيفة والإعلان باعتبار ذلك من أهم مسئوليات الإدارة الصحفية التى باتت تؤمن بأن أحدهما لا يستطيع الاستغناء عن الآخر؟
- ما العلاقة بين الإعلان وحرية الصحافة؟

وتحاول الصفحات القادمة الإجابة عن هذه التساؤلات.

١- الإيرادات الإعلانية فى مؤسسات الصحافة المعاصرة:

أصبح الإعلان اليوم جزءاً لا يتجزأ من هيكل الاقتصاد القومى باعتباره أحد الأنشطة الرئيسية فى ميدان تسويق السلع والخدمات التى أصبحت متوافرة بكميات ونوعيات متزايدة ومتطورة. كذلك أصبحنا نلمس اتجاهاً متصاعداً للتوسع فى

الانفاق الإعلانى، سواء على المستوى القومى أو على مستوى المنشآت الإنتاجية والخدمية، وذلك باستخدام وسائل الاتصال الجماهيرى وأساليب النشر الإعلانى الأخرى لنقل الرسائل الإعلانية إلى جماهير المستهلكين المرتقبين. ومنذ أن أدخل اميل دى چيراردان الإعلانات فى صحيفته الفرنسية "لابرس" La Presse عام ١٨٣٦ - أى منذ ما يقرب من قرنين من الزمان - أملاً فى تحقيق علاقة اقتصادية بين الصحيفة والإعلان، تباع فيه الأولى بنصف الثمن المحدد بناء على التكلفة، ويقوم الثانى بتعويض النصف الآخر بما يساهم فى رواج الصحيفة وزيادة توزيعها، ومن ثم وصولاً لأعداد أكبر من القراء، أصبح الإعلان كنشاط صحفى وخدمى ومورد مالى مكوناً أساسياً من مكونات السياسات الإعلامية للمؤسسات الصحفية المعاصرة.

وتتوقف قيمة المساهمات المالية للإعلان فى مؤسسات الصحافة وغيرها من مؤسسات الإعلام على حجم الإنفاق الإعلانى على المستوى القومى بصفة عامة، والذى يتأثر بدوره - زيادة ونقصاً - بطبيعة النظامين السياسى والاقتصادى السائد فى مجتمع ما، ومستوى التقدم التقنى والصناعى الذى حققه هذا المجتمع. ومن هنا كان احتلال الدول الصناعية الكبرى، أى الأكثر غنى فى العالم، المراكز الأولى للدول التى تتمتع باستثمارات إعلانية كبيرة، فى حين تحتل الدول الأكثر فقراً فى العالم المراكز الأخيرة فى هذا الشأن... والسؤال المهم فى هذا المجال: ما نصيب الصحافة من هذا الإنفاق الإعلانى؟

يشير الواقع إلى أننا لسنا فى حاجة إلى التأكيد على أن العائدات الإعلانية تلعب دوراً حاسماً فى اقتصاديات النسبة الكبرى من الوسائل الإعلامية بما فيها الصحافة المكتوبة. كذلك يشير هذا الواقع أيضاً إلى تراجع نصيب الصحافة محلياً وعالمياً من هذه العائدات لصالح التليفزيون والوسائل الإلكترونية الحديثة والأشكال الجديدة للإعلان والتسوق الإلكترونى أو الإبحار عبر صفحات الإعلان التفاعلية على شبكة الإنترنت التى تتيح جميع مزايا الصفحات الإعلانية الورقية ولكن فى

صيغة مرئية، وتفاعلية وعلى درجة كبيرة من المرونة عنها للنموذج الورقى.. وتشير صناعة الإعلان الدولى فى النصف الثانى من سنوات التسعينيات من القرن العشرين - نتيجة لتجزئة الجمهور بين وسائل الإعلام - إلى اعتماد استراتيچية جديدة تعتمد على تفعيل وسائل الإعلان الأخرى بدلاً من الاعتماد على وسائل الإعلام التقليدية[٦١].

ومع اتجاه النشر للوقوف على أعتاب حقبة تكييف المنتج حسب الطلب Mass Customization- اتساقاً مع ظاهرة التجزئة هذه - سواء فى مجال الإعلام أو الإعلان من خلال التحول إلى الصحف الإلكترونية، يزداد التحدى الذى تواجهه الصحافة الورقية التقليدية على صعيد الدخل الإعلانى وتزداد حدته، حيث أصبحت عملية إعادة توزيع المنفق الإعلانى ليس فى صالح هذه الصحافة على الإطلاق، وأصبح الحصول على معدلات العقد الماضى من العائدات الإعلانية مشكلة. وكانت هذه الظاهرة أشد تأثيراً على الصحافة اليومية من باقى أشكال الصحافة الدورية بشكل عام، حيث تعكس الخريطة الصحفية تفاوتاً ملحوظاً فى توزيع المنفق الإعلانى المخصص للإعلام المكتوب على الأنماط المختلفة من الصحافة.

فعلى سبيل المثال، فقدت الصحافة الفرنسية ٢٣,٢٪ من السوق الإعلانية فى فرنسا فى عشرين عاماً من عام ١٩٦٧ حتى عام ١٩٨٨، ولا تتعدى الإيرادات الإعلانية فى الصحافة الفرنسية أكثر من نسبة ٤٠٪ من إجمالى إيرادات الصحف هناك، فى حين تصل فى ألمانيا إلى نسبة ٦٨٪ وإلى نسبة ٦٠٪ فى الولايات المتحدة وإلى نسبة ٥٢,٣٪ فى اليابان.. كذلك هناك صحف تعيش على هذه الإيرادات وحدها، والتى يطلق عليها الصحف المجانية والمنتشرة فى الولايات المتحدة وفرنسا وألمانيا وانجلترا وبلچيكا وسويسرا وهولندا وغيرها، والتى يرى البعض أنها تشكل عنصراً مقلقاً للصحافة العادية فوجودها يعتبر منافسة غير مشروعة لتلك الصحافة على الصعيد الإعلانى[٦٢].

وهناك صحف أخرى تعتمد على دخل الإعلان بشكل محدود لا يتعدى نسبة

١٠٪ من إجمالى إيراداتها فى مقابل ارتفاع إيراداتها التوزيعية مثل صحيفتى "لوكانار اينشنيه" و"لاكروا" Le Canard Enchiné, La Criox الفرنسيتين، فى حين أن هناك صحفاً ثانية تعتمد على كلا المصدرين بنسب متفاوتة وهى الحالة السائدة أو الشائعة، حيث يصل هذا الدخل إلى حوالى نسبة ٨٠٪ بالنسبة لصحيفة "الفيجارو" Le Figaro(٦٣)، ويحتل الإعلان فى مصادر دخل صحيفة "لوموند" Le Monde نسبة ٢٣٪ من إجمالى الدخل وفقاً لعام ١٩٩٣، أما التوزيع فتصل نسبته إلى ٤٤٪(٦٤).

وفى مصر، ومع ما شهدته صناعة الإعلان من قفزات كبيرة خلال العشرين عاماً الماضية - ومنذ الأخذ بسياسة الانفتاح الاقتصادى فى منتصف السبعينيات - وذلك على مستوى الوكالات الإعلانية والوسائل الإعلانية وغيرها، تغيب الإحصاءات الدقيقة والحديثة عن المساهمات الإعلانية فى إيرادات المؤسسات الصحفية. ويقدر أحد خبراء الإدارة الصحفية المصريين(*) هذه المساهمات بالنسبة لإجمالى إيرادات الصحف المصرية بنسبة تتراوح ما بين ٤٠ : ٦٠٪ من هذا الإجمالى، ويقدرها خبير آخر(**) بنسبة تتراوح ما بين ٥٠ : ٦٠٪ من موارد هذه الصحف. وتشير إحدى الدراسات إلى أن هذه النسبة لا تتعدى ما بين ٣٥ : ٤٠٪ فقط من الإيرادات الكلية، مع التأكيد على التفاوت النسبى فى هذه النسب بين الأنماط المختلفة للصحافة، وحتى داخل صحف النمط الواحد(٦٥).

ويذكر رئيس مجلس إدارة مؤسسة الأهرام الأسبق(***)- والتى تتمتع بكم إعلانى هائل ينشر على صفحاتها - أن إيرادات الإعلانات فى الأهرام قد بلغت ٥٠ مليوناً من الجنيهات فى نهاية عام ١٩٨٣ بنسبة تزيد على ٥٠٪ من إجمالى دخلها، فى حين بلغت إيرادات التوزيع فى نفس العام أكثر من ٢٥ مليوناً، وإيرادات الأنشطة الأخرى ١٩ مليوناً(٦٦). وتذكر إحدى الدراسات - اعتماداً على وثائق إدارة الإعلانات بمؤسسة الأهرام (كما تقول - وهى غير منشورة) أن هذه العائدات قد ارتفعت إلى ٩٠ مليون جنيه عام ١٩٩٠، وصلت إلى ما يزيد على

١٢٠ مليون جنيه عام ١٩٩٢[٦٧].

وفى ملحق الأهرام الذى أصدره بمناسبة مرور ١٢٠ عاماً على صدور الصحيفة، وتحت عنوان "محفظة الأهرام: مليون جنيه يومياً إيرادات الإعلانات فى خطة ١٩٩٦" تذكر الصحيفة أن إدارة الإعلانات بالأهرام قد حققت ٢٦٥ مليون جنيه عام ١٩٩٥ كإيرادات إعلانية ، وأن المستهدف عام ١٩٩٦ هو تحقيق ٢٨٥ مليون جنيه أى أنه مطلوب من إدارة الإعلانات ما يقرب من مليون جنيه يومياً بعد استبعاد الإجازات[٦٨].ولا تمثل العائدات الإعلانية التى تحققها مؤسسة الأهرام الحالة السائدة للعائدات الإعلانية بالنسبة لباقى المؤسسات الصحفية المصرية أو حتى العربية، فقاعدة توزيع الإعلان وعائداته على هذه المؤسسات تختلف إلى حد بعيد، بحيث تنخفض هذه العائدات بشكل كبير فى الجرائد والمجلات المصرية الأخرى؛ نظراً لضعف أو محدودية المساحات الإعلانية فى هذه الجرائد والمجلات مقارنة بالأهرام.

ويصبح السؤال: كيف لهذه الصحف أن تستمر فى ظروف اقتصادية متدهورة ؟ وأين تراها تبحث عن المخرج؟

لا تجد الشركات الصحفية الكبرى العالمية والعربية من حل إلا فى إعادة هيكل التمويل والاستثمار فى صناعة الصحافة كضرورة عملاً بالمبدأ الذى يسيطر على صناعة الإعلام فى العالم فى عصر العولمة وهو "الأكبر هو الأفضل" Bigger is better. وعلى صعيد الصحافة العربية أدى تخفيف القيود على ملكية الصحف إلى إعادة هيكلة تمويل صناعة الصحافة العربية فى بعض الأحيان. ففى مصر ظهرت الصحف المستقلة واجتذبت استثمارات من خارج الصناعة ذاتها. ولجأ الكثير من المؤسسات الصحفية فى العالم العربى إلى الدخول فى مشروعات غير صحفية لتمويل نفقاتها المتزايدة. ومع تراجع العائدات الإعلانية وانخفاض الدعم الحكومى - سواء أكان مباشراً أم غير مباشر - أقدمت بعض المؤسسات الصحفية العربية على طرح بعض أسهمها للبيع لتمويل أنشطتها خاصة فى مجال الصحافة عابرة الحدود العربية[٦٩].وإلى جانب ذلك - وأملاً فى تعظيم الإيرادات الإعلانية للصحيفة،

شهدت أسعار النشر الإعلانى فى الصحف - مثل أسعار بيع الصحف - زيادات مستمرة باعتبار أن هذه الإيرادات هى ببساطة حاصل ضرب المساحة الإعلانية فى سعر بيع السطر أو السنتيمتر الإعلانى / عمود للمعلن، إلا أن النتيجة جاءت أحياناً بالسلب حيث تأثرت حصيلة الإعلانات التى أصبحت أحياناً فوق طاقة العديد من المعلنين، فى الوقت الذى حدثت فيه العديد من التحولات فى تفضيلات المعلنين للرسائل الإعلانية المختلفة. كذلك، فاقتصاديات الإعلان الناجح الذى يقدم عليه المعلن هو الإعلان الذى يبيع السلع التى ينتجها وصولاً إلى الحجم الأمثل للإنتاج، وبحيث لا تتجاوز قيمة ما ينفق على الإعلان إلا نسبة هامش الربح من أرقام المبيعات المخصصة قبل وبعد الإعلان(٧٠).

ولم تعد سياسة تسعير الإعلان، من وجهة نظر الإدارة الحديثة، تعتمد اعتماداً أساسياً ووحيداً على عنصر التكلفة أو نفقات الإنتاج فقط، رغم أنه أحد أهم المتغيرات العديدة التى تدخلها الإدارة فى الحسبان عند اتخاذ قرار التسعير. فهناك إلى جانب ذلك عدد من المتغيرات الأخرى التى يتمثل أهمها فى: مرونة الطلب ومعدلاته على الإعلان فى الصحيفة، حجم التغير فى هذه المعدلات، طبيعة المنافسة، الظروف الاقتصادية العامة، القدرات والإمكانات الفنية والإنتاجية المتاحة فى الصحيفة لتصميم وابتكار وإنتاج الإعلان، ظروف العرض والطلب على الإعلان، جودة الطبع، مستوى التحرير فى الصحيفة، الرأى السياسى للصحيفة، انتشار الصحيفة وأرقام التوزيع التى تحققها، ومن الطبيعى أنه كلما زاد توزيع الصحيفة كلما زادت حصيلة الإعلان، إلا أنه وفى غياب التحقق من أرقام الانتشار فى صحافة دول العالم الثالث وعدم قيام المؤسسات الصحفية فيها بدراسات آنية ومستمرة عن قرائها، يصبح بيع المساحات الإعلانية يعتمد فى نجاحه أو فشله- إلى حد بعيد- على قوة جهاز بيع الإعلانات ووكالات الإعلان. وتعمد كثير من الصحف فى دول العالم الثالث على زيادة تكلفة توصيل الرسالة الإعلانية لكل ألف من القراء - أى زيادة سعر نشر الإعلان - كما حدث فى مصر مما تسبب فى إهدار

الحصيلة النهائية من النشر الإعلانى فى عدد ليس بالقليل من الصحف المصرية.

وفى مصر تتولى لجنة الإعلانات بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للصحافة اعتماد أسعار إعلانات الصحف المرخص بإصدارها فى مصر سنوياً، بناءً على طلب كل صحيفة أو مؤسسة لزيادة الأسعار سنوياً بما لا يزيد على ١٥٪ من أسعار العام الماضى، أو لوضع الأسعار لصحف جديدة. ويتم تحديد السعر تبعاً لعدة عناصر هى: رقم التوزيع - حداثة الصحيفة أو قدم عمرها ونوعيتها - جودة الطباعة - استخدام الألوان - نوع الورق - تطوير الصحيفة - أسعار الإعلان بصحف مماثلة - دورية الإصدار.. والأسعار التى يعتمدها المجلس ملزمة لأجهزة الحكومة والقطاع العام وقطاع الأعمال. وتتولى إدارة الإعلان بالهيئة العامة للاستعلامات القيام بمتابعة تنفيذ قائمة أسعار الإعلانات بمطابقة نص الإعلان المنشور على القائمة المعتمدة من المجلس مع الفاتورة الصادرة من الصحيفة، وذلك بناءً على طلب الجهة الحكومية والصحيفة، حتى تتمكن الجهة الحكومية من استخراج شيك بقيمة فاتورة الإعلان. ويتولى الجهاز المركزى للمحاسبات - ضمن مراقبته المالية - متابعة دقة مطابقة الفاتورة بقائمة أسعار المجلس[٧١].

وتباع المساحات الإعلانية فى الصحيفة عادة بإحدى هذه الطرق:

- بالصفحة أو بتقسيمها إلى نصف وربع وخمس وسدس وثمن ... إلخ.
- بالموضع المحدد (الأذن مثلاً).
- بالسطر أو بالملليمتر مع بيان عرض العمود[٧٢].

وتبيع المجلات مساحاتها الإعلانية بالصفحة ووحداتها بالسطر أو السنتيمتر، كما هو الحال فى الجرائد، وغالباً ما تقسم الصفحة إلى نصف وربع وثمن وثلث وثلثين. وكلما ازداد عدد النسخ المطبوعة ارتفع سعر الإعلان، غير أنه ثمة عوامل أخرى تدخل فى تحديد السعر غير عامل التوزيع كما أشرنا، وكلما ازداد عدد مرات نشر الإعلان قل السعر، وذلك بناءً على عقد موقع بين المجلة والمعلن ينص فيه على عدد مرات النشر ونسبة التخفيض.

وإذا انتقلنا إلى سعر الإعلان على صفحات الغلاف نجد أن صفحة الغلاف الأولى لا تباع كما سبق أن ذكرنا، أما صفحتا الغلاف الثانية والثالثة فسعرهما واحد ،ولا يختلف سعرهما فى بعض المجلات عن سعر أية صفحة إعلان تطبع بثلاثة ألوان بالإضافة إلى الأسود. وأغلى صفحة فى المجلة هى صفحة الغلاف الرابعة. وترفض المجلات التى تطبع بالألوان أن تبيع للمعلنين مساحة أقل من نصف صفحة كحد أدنى للإعلان الملون[٧٣].

وتستخدم الصحف سعرين أحدهما سعر عادى بالنسبة للإعلانات التى ترد بشكل عارض، وثانيهما إعلان مخفض بالنسبة للتعاقدات الثانية التى تستمر لفترة زمنية معينة (شهر - ستة شهور - سنة) وتعطى بعض الصحف خصماً على كمية الإعلانات المنشورة خلال فترة زمنية معينة أى إذا تعدت إعلانات العميل: ألف سطر أو عدد معين من الصفحات وللإعلانات المتكررة[٧٤].

وينص ميثاق الشرف لمهنة الإعلان فى مصر الصادر عن الجمعية المصرية للإعلان المشهرة عام ١٩٨٣ فى الباب الخامس على "أن تعلن كل دار نشر عن أسعارها المعدلة لكل سنة قادمة قبل بدئها بستة أشهر على الأقل حتى يأخذ المعلنون ووكالات الإعلان ذلك فى الاعتبار عند إعداد ميزانياتهم الإعلانية.

وبشكل عام - يمكننا القول إن الإيرادات الإعلانية للمؤسسة الصحفية تتأثر بالعديد من العوامل التى تتعلق بالمجتمع الذى تصدر فيه، وتؤثر بشكل مباشر على نشاط تسويق المساحات الإعلانية؛ ومن أمثلة هذه العوامل:

- الحالة الاقتصادية للمجتمع من انتعاش أو ركود.
- إنتاج سلع جديدة والحاجة إلى ضرورة تعريف المستهلك بها وكذلك زيادة الطاقة الإنتاجية للمشروعات.
- زيادة عدد السكان وانتشار توزيعهم مما يؤدى إلى ضرورة تعريفهم أينما وجدوا بأنواع الإنتاج المختلفة.

- انتشار الأسواق وبعد المنتج عن المستهلك ووجود عنصر المنافسة.

كذلك تتأثر بعوامل ترتبط بالصحيفة ذاتها، من أهمها:

- مدى انتشار الصحيفة، وعدد قراء النسخة وبالتالى تحديد المعدل الألفى لسعر بيع المساحة الإعلانية.
- أسعار بيع المساحات الإعلانية بالصحيفة.
- المستوى الفنى للطباعة.
- الخدمات التى تؤديها الصحيفة للمعلن.
- وقت صدور الصحيفة (صباحية - مسائية).
- دورية صدور الصحيفة (يومية - أسبوعية - نصف شهرية ... إلخ).
- التشكيلة البيعية للمساحة الإعلانية بالصحيفة (إعلانات مبوبة - تجارية...)[٧٥].

٢- علاقة الإعلان الصحفى - كمصدر للإيرادات - بأدبيات الممارسة المهنية:

نظراً لاعتماد اقتصاديات المؤسسات الصحفية المعاصرة - بدرجة كبيرة - على العائدات الإعلانية، فإن القرارات الخاصة بتقدير هذه العائدات المستهدفة على مستوى إدارة كل مؤسسة قد أوقعت الممارسة المهنية الصحفية فى عدد من التجاوزات، لعل من أهمها:

(أ) ما يتعلق بحجم المساحة الإعلانية فى مواجهة المساحة التحريرية.

(ب) أيهما أقوى فى مواجهة الآخر: الإعلان أم التحرير؟ بتعبير آخر: الإعلان وحرية الصحافة.

(جـ) تجاوز التقاليد الصحفية الخاصة بالحواجز الفاصلة بين العمل الصحفى والعمل الإعلانى أى بين عمل الصحفى وعمل مندوب الإعلانات.

وسوف نعرض لكل منها فى السطور التالية.

يعارض مسؤلو الإدارة الصحفية ذلك النقد الذى يوجه إليهم من طغيان المساحات الإعلانية فى الصحيفة مقارنة بالمساحات التحريرية. ويجيبون بأن المسألة لا تعدو أن تكون مصلحة متبادلة وأن إيرادات الإعلانات - حينما تؤمن الأساس الاقتصادى للصحيفة - تساعدها فى الوقت نفسه على أن تظفر باستقلالها وتحافظ عليه، وإذا كانت النسبة العالمية لمساحة الإعلان بالنسبة للمساحة التحريرية فى الصحيفة هى ٤٠٪، فإن الخريطة الصحفية تضم صحفاً تتمتع بمساحات إعلانية متزايدة تقفز على هذه النسبة وتتعداها، وصحفاً أخرى تعانى من العجز فى اجتذاب المعلنين إلى الإعلان على صفحاتها وعدم قدرتها على تحقيق هذه النسبة. ومن المتعارف عليه فى الواقع الصحفى أنه ليست أكبر الصحف توزيعاً هى أكبر الصحف حصولاً على الإعلانات وهذا موجود فى مصر وفى كل دول العالم، وأياً كان الأمر، فإنه يجب أن يكون هناك اتفاق بين التحرير والإعلان على المساحة التى يجب أن يشغلها كل منهما من المساحة الكلية للصحيفة، فى ضوء الاعتبارات القانونية والاقتصادية والثقافية فى وقت واحد. وأن الصحف التى أطلقت العنان للإعلان على صفحاتها متجاهلة تلك الاعتبارات ومبررة ذلك بأن "الإعلان" هو "إعلام" فى الوقت نفسه ومن ثم ليست هناك مشكلة، تقدم نصف الحقيقة ولا تناقش النصف الآخر. فعلى سبيل المثال: ثار هذا الجدل بين قراء صحيفة "لوموند" Le Monde والبعض يأبى أن تسمح الصحيفة بهذا الكم الإعلانى - من وجهة نظرهم - والبعض الآخر يرى فى تقديمه خدمة جديدة توفرها الصحيفة لجمهورها خاصة وأنهم غالباً ما يلاحظون زيادة الصفحات التحريرية مع كل زيادة إعلانية. ففى الوقت الذى كانت تصدر فيه الجريدة فيما بين ١٢ صفحة إلى ١٦ صفحة، كان هناك تزايد مستمر فى إقبال المعلنين للإعلان فى الصحيفة، ولمواجهة ذلك صدرت الصحيفة فى ٢٤ صفحة، ثم زيد عدد صفحات "لوموند" مرة أخرى فى نهاية الستينيات لتصل إلى ٣٢ صفحة، يحتل الإعلان فيها أكثر من ثلث المساحة الكلية. ومنذ السبعينيات

تبنت إدارة الجريدة سياسة أكثر مرونة فيما يخص المساحة الإعلانية، حيث حافظت على قاعدة الثلث السابقة بالنسبة للصفحات الاثنتين والثلاثين الأولى، فى حين سمحت بزيادة تلك النسبة فى الصفحات الباقية شريطة أن لا تتعدى النسبة الكلية للمادة الإعلانية المنشورة ٤٠٪ من المساحة الكلية للصحيفة.

وقد لاحظ أحد الباحثين أن مجلة "هى" "Elle" الفرنسية النسائية قد طبقت القاعدة نفسها، فحينما كانت تصدر فى ثمانين صفحة كان الإعلان يشغل نسبة ٢٥٪ منها أى يتبقى ٦٠ صفحة للمادة التحريرية، وعندما صدرت المجلة فى مائتى صفحة شغل الإعلان نسبة ٣٥٪ من هذه المساحة، فتبقى للقارئ ١٢٦ صفحة تحريرية.

وفى مصر قدرت بعض الدراسات(*) نسبة المساحات الإعلانية فى الصحف المصرية - باستثناء الأهرام - فى العشرين عاماً الأخيرة بأنها قد تراوحت بين ٢٠:٣٥٪ من المساحة الكلية للصحيفة، وبين نسبة ١٠ : ٢٠ ٪ من المساحة الكلية للمجلة.

وقد قامت المؤلفة بإجراء دراسة استطلاعية استهدفت حساب نسب المساحات الإعلانية فى الجرائد اليومية الصباحية الأربعة: الأهرام - الأخبار - الجمهورية - الوفد على مدى أسبوع اختير بشكل عشوائى يبدأ من ٢٧ يونيو ١٩٩٣ وينتهى فى ٣ يوليو ١٩٩٣، وبلغ حجم العينة ٢٨ عدداً. وتم حساب هذه المساحات بالسنتيمتر/ عمود بهدف الوصول إلى نسبة المساحات الإعلانية إلى المساحة الكلية لكل جريدة مقارنة بالمساحة التحريرية فيها، وكذلك نسبة إجمالى المساحات الإعلانية فى الأعداد السبعة لكل جريدة إلى المساحة الكلية لهذه الأعداد مجتمعة لبيان أثر الصعود والهبوط فى عدد صفحات كل إصدار على هذه المساحات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من المؤشرات أهمها:

- تراوحت نسبة المساحة الإعلانية فى جريدة الأهرام إلى المساحة الكلية للجريدة خلال الأسبوع المشار إليه بين نسبة ٥٦,٩٪ : ٦٧٪ فى حين

بلغت النسبة فى جريدة الأخبار ما بين ٦, ٣٠٪ : ٦, ٥٢٪، وتراوحت النسبة فى جريدة الجمهورية خلال نفس الفترة بين ٢, ١٧٪ : ٤٢٪ وانخفضت فى جريدة الوفد حيث تراوحت بين نسبة ٥, ١٦٪ : ٦, ٢٩٪.

- أفردت جريدة الأهرام مساحات كبيرة للإعلان بالمقارنة بصحف الدراسة الثلاث الأخرى حيث بلغ متوسط نسبة إجمالى المساحات الإعلانية فى الأهرام فى الأعداد السبعة إلى المساحة الكلية لهذه الأعداد مجتمعه ٧, ٦١٪ فى مقابل نسبة ٤١٪ للأخبار، ٣, ٣٠٪ للجمهورية، ٥, ٢٠٪ للوفد.

- لم تتضح علاقة ثابتة واضحة المعالم بين عدد صفحات كل إصدار ومساحة الإعلانات فيه بافتراض أنه مع كل زيادة فى المساحة الإعلانية يقابلها زيادة فى المساحة التحريرية تحقيقاً للعلاقة المتوازنة بين الإعلان والتحرير. ولا ينفى ذلك أنه من الملاحظ أنه عندما تتجاوز الصحيفة النسبة المتعارف عليها، تقوم بزيادة عدد صفحات الإصدار فى محاولة للاحتفاظ بحق القارئ فى مساحة تحريرية مناسبة، وعدم التضحية بالإعلان فى الوقت نفسه. ويبدو أن قاعدة العرض والطلب فى السوق الإعلانية على وسائل النشر الصحفية المختلفة هى الركيزة التى ينطلق منها صانعو القرار الإعلانى فى صحف الدراسة للتعامل مع المساحة المخصصة للإعلان فى صحفهم(٧٦).

٣- الإعلان وحرية الصحافة:

نظرياً فإنه من الصحيح أن كلا المجالين الإعلامى والإعلانى منفصل تماماً عن الآخر، وليست هناك علاقات مؤكدة بينهما سوى أنهما يقتسمان مساحة من الورق هى المطبوعة. ولكن على الصعيد الواقعى يظل السؤال: هل يمارس المعلنون ضغوطاً على التحرير؟ هل يؤثر الإعلان على حرية الصحافة؟ نقول: نعم، وهذا الضغط يمكن أن يأخذ شكلاً عاماً جداً، فالإعلان قد أضر فى الواقع بطريق غير مباشر بصحافة

الرأى حيث يبحث الأول دائماً عن وسائل تتمتع بجمهور كبير واسع، الأمر الذى تفتقده هذه النوعية من الصحف، كذلك فهذا الضغط يمكن أن يأخذ شكلاً فردياً فيمكن لمعلن ما - خاصة إذا كان ذا ثقل مادى كبير - أن يهدد بهجر صحيفة ما إذا ما نشرت مواد صحفية لا تروق له بطريق مباشر أو غير مباشر، أو إذا رفضت أن تتحدث عنه بالشكل الذى يريده أو يحدده. ومن ثم يفرض ذلك ضرورة الحيطة فى عملية "احتكار شراء المساحات الإعلانية" لمعلن أو لمعلنين ذوى قوة، حيث يمكن أن يمثل ذلك خطراً حقيقياً على استقلال المطبوعة. ولعله على نفس الدرجة من الخطورة هذه الإعلانات التحريرية التى تظهر مقنعة فى شكل مقال أو مادة صحفية تحريرية والذى يسمح للجريدة أن تبيع بالتعريفة الإعلانية جزءا من مساحتها التحريرية حيث يمثل ذلك خداعاً للقارئ. ولا شك أن استقلال الصحيفة يضمنه أولاً وقبل كل شىء قراؤها ومدى إخلاصهم لها وهم مصدر كل دخل بعد ذلك، سواء من بيع نسخها أم من الإعلان وتلك هى القوة الوحيدة التى تسمح للصحافة بأن تتعامل نداً لند مع القوى الاقتصادية أو المالية أو السياسية فى المجتمع.

ومع ذلك تشير نتائج العديد من الدراسات حول أخلاقيات الممارسة الإعلانية فى الصحافة وآثارها على حريتها إلى أن بعض الصحف - تحت ضغط مشاكلها الاقتصادية - تضعف تحت سطوة المعلنين وتقبل نشر إعلانات مدفوعة الأجر فى شكل مواد تحريرية، بل قد يصل الأمر أحياناً إلى حد تدخل بعض المعلنين فى السياسة التحريرية للصحيفة، أو يتسببون فى منع نشر مادة تحريرية قد تضر بمصالحهم. ولا يخلو الواقع العملى من أمثلة صارخة على حدوث هذه التجاوزات ليس على المستوى المحلى فقط بل أصبحت سمة العقدين الأخيرين من القرن العشرين فى المجتمع الأوربى والأمريكى أيضاً.

ولعل فى استعراض بعض الأمثلة ما يدلل على خطورة هذه العلاقة على حرية الصحافة؛ ففى فرنسا وبالرغم من أن صحيفة "لوموند" الجادة ذات السمعة الرفيعة فى عالم الصحافة الفرنسية لا تسمح لأى سياسة تجارية بالتأثير على

المادة الصحفية التى تقدمها، وتعتبر إدارتها ضغوط المال والوقت خصميها الرئيسيين، إلا أن ذلك لا يعنى تحرير الصحيفة كاملاً من تأثير المال. وشهد ذلك جدلاً كبيراً فى مناقشات جمعية المحررين: إلى أى مدى تخضع الصحيفة لضغط المال؟ وقد أثار نشر الصحيفة لحديث صحفى أجرته مع أحد زعماء الدول العربية فى إحدى صفحاتها وكذلك نشر ملحقاً إعلانياً عن تلك الدولة ذاتها فى العدد نفسه، اعتراضات وصلت إلى حد "فضيحة إعلانية"، مما دفع رئيس التحرير للرد موضحاً حرص الصحيفة على الفصل التام بين التحرير والإعلان، وأن هذا الحديث الصحفى جاء بمبادرة من الصحيفة نفسها لشخصية رأت أهمية التحاور معها، وليس كرد فعل لثمن هذا الملحق الإعلانى الذى قبضته الصحيفة (٧٧).

وفى مصر ومنذ فترة مبكرة شهدنا صحيفة "أخبار اليوم" فى بداية عهدها تدرك خطورة هذه العلاقة وتنشر فى عددها الصادر فى ١٩٤٤/١١/١٨ أنها ستمتنع عن نشر الإعلانات الحكومية وقالت: إن جريدة أخبار اليوم مستقلة فى الرأى، وقد قررت أن لا تقبل نشر هذه الإعلانات الحكومية بأية حال من الأحوال فهى ترفض الأغلال التى قد تمنعها من إبداء رأيها الصريح فى كل شأن من شئون مصر ولو كانت هذه الأغلال من ذهب(٧٨).

والحقيقة أن الصحافة المصرية لم تستطع أن تتمكن من الإفلات من قبضة التأثير السلبى للإعلان، ففى عام ١٩٨٦ منع نشر العمود اليومى للكاتب الراحل أحمد بهاء الدين بجريدة الأهرام فيما عرف بقضية الشيخ الفاسى حيث استنكر الكاتب طريقة التعامل والحفاوة بأحد الأشخاص دون مبرر فى الوقت الذى كان الفاسى يقوم بجهد ضخم فى دعم الطبعة الدولية للأهرام عن طريق الإعلانات، وأن حصيلة إعلاناته فى سنة واحدة بلغت ربع مليون جنيه. وبالرغم من أن الأهرام قد بادرت بتكذيب هذا السبب مؤكدة حرية الصحافة والصحفيين فى مصر، إلا أن القضية لم تغلق، وتم نشر العمود فى جريدة أخرى(٧٩). كذلك ثارت أزمة فى جريدة الجمهورية حول قبول الصحيفة نشر إعلان عن هذا الرجل أو رفضه، وكادت

الصحيفة أن تمنع من الصدور صباح يوم ٣ يناير ١٩٨٧ حيث كانت جاهزة للطبع فى الساعة السابعة كالمعتاد، ورفض رئيس مجلس إدارتها آنذاك طبعها ما لم تنشر الإعلان المذكور، فى الوقت الذى أصر فيه رئيس تحريرها آنذاك أيضاً على رفض نشر هذا الإعلان حتى وصل الأمر إلى المجلس الأعلى للصحافة وطبعت الصحيفة دون نشر الإعلان(٨٠).

ولعل قضية شركات توظيف الأموال التى ظهرت فى مصر فى مطلع الثمانينيات من القرن العشرين واحدة من الأمثلة الواضحة لعلاقة الإعلان بحرية الصحافة، ولممارسة الإعلان والمعلنين تأثيراً سلبياً على هذه الحرية فقد كانت العلاقة الأهم فى دعم هؤلاء المعلنين حيث تم الترويج الإعلانى والدعائى والسياسى لهؤلاء المعلنين وأعمالهم من خلال نشر كم كبير من المساحات الإعلانية لصالح هذه الشركات. ومع تدهور أوضاع هذه الشركات قل النشاط الإعلانى لها. ومن ثم قلت المنافع التى ستحصل عليها الصحف الناشرة، فقل الحماس الإعلامى للدفاع عنها مما قلل من مصداقية التحرير فى هذه الصحف والإخلال بحق القارئ فى صحافة صادقة موضوعية.

كذلك تستوقفنا ظاهرة تحول الصفحات المتخصصة التى شرعت الصحف المصرية خاصة اليومية والأسبوعية منها فى نشرها فى العقد الأخير من القرن العشرين إلى صفحات إعلانية "مستترة" مع غياب السياسات الإعلانية الواضحة والقادرة على كشف هذا الاختراق. فى الوقت الذى تنص فيه المادة ٣١ من القانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة على أنه "يجب الفصل بصورة كاملة وبارزة بين المواد التحريرية والإعلانية فى الصحيفة.

وتمثل هذه الصفحات "الإعلانية" شكلاً جديداً من أشكال تسخير المادة الصحفية لخدمة الأهداف التجارية والدعائية للمعلنين، فضلاً عن دورها فى إفساد القيم الصحفية التى تحرص على الفصل التام بين عمل الصحفى وعمل مندوب الإعلانات، الأمر الذى يهدد حرية الصحافة على المستويين النظرى والعملى.

وهكذا أثارت هذه الأمثلة وغيرها(*) قضايا عديدة للمناقشة شارك فيها الصحفيون ورجال الإدارة الصحفية والإعلان جنباً إلى جنب مع رجال الفكر وقادة الرأى فى المجتمع وفى مقدمتها:

- مدى التوافق أو الانسجام الواجب بين مضمون ما ينشر فى المواد التحريرية والإعلانية فى الصحيفة. ومن يملك سلطة اتخاذ القرار إذا ما حدث التعارض أو التناقض بينهما.
- مسئولية الصحيفة عما تنشره من إعلانات عن صفحاتها.
- أهمية تنويع مصادر الدخل الإعلانى للصحيفة ضماناً لحريتها.

تجاوز التقاليد الصحفية الخاصة بالفصل بين العمل الصحفى والعمل الإعلانى:

تنص المادة ٣٢ من قانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة المصرية على أنه "لا يجوز للصحفى أن يعمل فى جلب الإعلانات أو أن يحصل على أى مبالغ مباشرة أو غير مباشرة أو مزايا عن نشر الإعلانات بأية صفة، ولا يجوز أن يوقع باسمه مادة إعلانية".

وتؤكد هذه المادة على قيمة أخلاقية مهنية مهمة هى ضرورة الفصل بين عمل الصحفى وعمل مندوب الإعلانات حماية لضمير الصحفى وحفظه بعيداً عن تأثيرات المال وإرادات أصحابه من المعلنين. ودرج الفهم لمهنة الصحفى على أنه يعمل فى مهنة الرأى والخبر ولا يؤثر عليه فى أدائه لهذه المهنة سوى ضميره الصحفى. فإذا تدخل المعلن وماله فسد هذا الضمير، وتلون الرأى والخبر، وتشكك القارئ فى طهارة الجهاز الإعلامى الذى يقوم بإعلامه.

وإذا انتقلنا إلى الواقع العملى، ومن خلال العديد من المناقشات التى جرت فى جلسات الاستماع التى سبقت المؤتمرات التى عقدتها نقابة الصحفيين لتدارس أحوال الصحافة المصرية، حذر العديد من المشاركين من الصحفيين ورجال الفكر من خطورة انزلاق الصحفى للعمل فى جلب الإعلانات للصحيفة التى يعمل فيها أو من المصدر الذى يتولى تغطية أخباره حتى شاعت مقولة: "الصحفى أصبح مندوباً لوزارة كذا

عند صحيفة كذا وليس العكس". وهذا التحذير يدق ناقوس الخطر على حاضر مهنة الصحافة الحرة ومستقبلها.

ثالثاً: عائدات بيع النسخ المرتدة (المرتجعات) وورق الدشت:

تمثل هذه العائدات المصدر الثالث فى قائمة مصادر إيرادات المؤسسات الصحفية، فطالما اعتبرنا أن كل كمية الورق المستخدم فى طباعة الصحيفة قد دخل ضمن إجمالى تكلفة الورق فى حسابات تكاليف هذه الصحيفة، كان علينا أن نحسب قيمة مبيعات ورق النسخ المرتدة (المرتجعات) والذى يباع لإعادة تصنيعه ضمن الإيرادات التى تحققها أيضاً.

ويتم بيع المرتجعات من الصحف فى معظم الدول النامية فى أغلب الأحيان بالميزان لاستخدام ورقها فى لف السلع والبضائع وغير ذلك، وفى البلدان المتقدمة صناعياً يتم إعادة تصنيعها ورقاً من جديد، كما أن مخلفات العمليات الطباعية (ورق الدشت) تباع فى معظم الأحوال بين الحين والآخر حتى لا يتكلف الاحتفاظ بها فى المخازن أكثر من ثمنها(٨١).

وتذكر إحدى الدراسات أن نسبة عائد بيع الدشت فى إحدى المؤسسات الصحفية المصرية خلال الفترة من عام ٨٧-١٩٩٠ قد تراوحت بين ٣,٣٪ إلى ٤,٢٪ من إجمالى إيرادات المؤسسة المدروسة(٨٢).

رابعاً: عائدات عمليات الطباعة التجارية والنشر لحساب الآخرين:

سببان رئيسيان جعلا من عمليات الطباعة التجارية لحساب الآخرين مورداً مهما من موارد الإيرادات للمؤسسات الصحفية المعاصرة، السبب الأول هو تفوق مطابع المؤسسات الصحفية ووفرة إمكانياتها، والسبب الثانى هو اتساع نطاق الأعمال الطباعية نتيجة للتطور الثقافى والإدارى فى العالم المتقدم والنامى على السواء(٨٣).

وقد شهدت المؤسسات الصحفية المصرية الكبيرة سباقاً - أحياناً غير مبرر - لتوجيه الجهد لتشييد الأبنية لاستيعاب مطابع جديدة وماكينات هائلة ذات

قدرات طباعية عالية دون إجابة واحدة لسؤال أساسى: هل لهذا ضرورة؟ وهل يستخدم بالفعل؟ أم أن بعض هذه المؤسسات أراد العاملون فيها تحويلها إلى مطابع لأن ذلك أربح؟ جرى ذلك فى الوقت الذى تكشف فيه الإحصاءات المتوافرة عن أن المطابع الخاصة فى مصر قد زادت من حيث العدد بنسبة ٤٠٠٪ خلال سنوات الثمانينيات من القرن الماضى، واستطاعت - كما يقول التقرير الذى نشرته مجلة "الصحفيون" حول "حقيقة الخسائر التى تهدد المؤسسات الصحفية المصرية" - أن تسحب البساط من تحت أقدام المؤسسات الصحفية الأم الشرعية للطباعة، والمفرخ الأول للعمالة الطباعية، وعجزت كثير من هذه المؤسسات عن منافسة المطابع الخاصة التى لا يمتلك القطاع الأعظم منها الإمكانات الطباعية العملاقة للمؤسسات الصحفية. وأصبحت سوق الطباعة النشطة والمربحة بعيدة عن اهتمام المؤسسات الصحفية. ويعزى التقرير أسباب ذلك إلى فشل الإدارة فى بعض هذه المؤسسات وسوء تصرفها(٨٤).

وربما بسبب ذلك وغيره فصلت كثير من المؤسسات الصحفية المصرية مطابعها الصحفية عن مطابعها التجارية التى أقيمت فى مقار بعيدة عن مقار الصحيفة ذاتها فى أغلب الأحيان. وتضطلع إدارتها بمجموعة من الأنشطة التسويقية المتعلقة بأعمالها التجارية بهدف رفع درجة الجودة فى التشغيل لتغطية الأعباء الرأسمالية وتنمية العائدات المتحققة منها، ولا يمر هذا الأمر دون ترك آثار جانبية؛ فعلى سبيل المثال كان النشاط الطباعى التجارى لمؤسسة "لوموند" الفرنسية موضع خلاف حاد بين إدارة الصحيفة وجمعية المحررين (التى تمتلك حوالى ثلث أسهم الشركة ذات المسئولية المحدودة المالكة للصحيفة وتمثل محررى الصحيفة) بشأن قبول الصحيفة طباعة مجلات الفضائح بمطابعها التجارية، حيث أيدت الإدارة طباعة مجلة "فرانس ديمانش" تحت مسئولية القطاع التقنى، وعارضته جمعية المحررين على أساس أن المبدأ نفسه مرفوض، فليس من الجائز تحقيق التوازن المالى للمؤسسة اعتماداً على صحف الفضائح، ودعت لوضع أسس أخلاقية

لاستخدام مطبعة المؤسسة وعبرت الإدارة بقولها: "ينبغى الاختيار بين أسس الأخلاق ومبادئ الإدارة، والمؤسسة تعيش فى بيئة، وإذا طبقنا معايير أخلاقية فى العمل التجارى فلن تطبع أي جريدة أخرى"، ومع ذلك انتهى الأمر بانتصار موقف جمعية المحررين ورفض طباعة المجلة المذكورة[(٨٥)].

كذلك اقتحمت المؤسسات الصحفية مجال النشر والترجمة للعديد من الكتب والمراجع والدراسات والموسوعات فى مختلف الفروع والتخصصات، تلبية لاحتياجات نسبة لا يستهان بها من القراء فى مختلف مجالات المعرفة ولتوسيع دائرة التنوير محلياً وإقليمياً؛ فعلى سبيل المثال أنشأت مؤسسة الأهرام منذ ما يزيد على ربع قرن مركزاً متخصصاً للترجمة والنشر هو "مركز الأهرام للترجمة والنشر"، وتصدر مؤسسات كالأخبار ودار الهلال ودار التحرير وروز اليوسف وغيرها كتباً شهرية تصدرها المؤسسة ذاتها إلى جانب ما تقوم به بين الحين والآخر من نشر لبعض الكتب لكبار المفكرين المصريين والعرب. وتذكر إحدى الدراسات أن نسبة ما تشكله عائدات الطباعة التجارية من إجمالى إيرادات إحدى المؤسسات الصحفية المصرية المدروسة خلال الفترة من ٨٧-١٩٩٠ من واقع التقارير المالية لهذه المؤسسة تراوح بين ٧, ١٥٪ - ٧, ١٨٪[(٨٦)].

خامساً: إيرادات متنوعة تتحقق من أنشطة صحفية واستثمارية تمارسها المؤسسات الصحفية:

تسعى المؤسسات الصحفية المعاصرة إلى استحداث موارد مالية من مصادر جديدة ومتجددة من خلال القيام بعدد من الأنشطة الصحفية والاستثمارية التى تدر عائداً، أو التشغيل التجارى لبعض إمكاناتها التقنية سواء ما تعلق منها بالعمل الصحفى ذاته، أو ما اتسم بالصفة الاستثمارية أو التجارية أو بالتشغيل لبعض الأجهزة والخبرات البشرية التى تمتلكها المؤسسة الصحفية لتقديم خدمات متنوعة للغير، فعلى سبيل المثال أنشأت مؤسسة الأهرام المصرية منذ ما يزيد على ثلاثين عاماً مركز الأهرام للإدارة والحاسبات الإلكترونية الذى أنشىء عام ١٩٦٨ بهدف خدمة

المؤسسة وكذلك بعض الجهات الحكومية والبحثية باعتباره بيت خبرة فى نظم المعلومات والمشروعات فضلاً عن قيامه بمهام التدريب. كذلك أنشأت مؤسسة الأهرام فى نهاية الستينيات من القرن الماضى أول مركز متخصص فى تقنيات المعلومات تنظيماً وحفظاً واسترجاعاً فضلاً عن خدمات المعلومات التى يقدمها للمستفيدين من الأفراد ومراكز البحوث والمكتبات وغيرها هو مركز الأهرام للتوثيق والميكروفيلم، وذلك من خلال خبراء متخصصين فى أنظمة المعلومات والتوثيق والميكروفيلم مقابل أجر.

كذلك تعد بنوك المعلومات التابعة للمؤسسات، الصحفية - خاصة فى العالم المتقدم - مصدراً من مصادر الدخل المالى لهذه المؤسسات حيث يتاح للباحثين وغيرهم الاستفادة من خدمات المعلومات التى توفرها هذه البنوك فى المجالات المختلفة، إلى جانب ذلك توظف المؤسسات الصحفية التى تمتلك قدرات طباعية أو توزيعية متميزة، هذه القدرات والإمكانات لحساب الغير نظير أموال تدفعها الصحف المستفيدة بهذه الخدمات بما يمثل مصدراً مالياً مهماً فى موازنة المؤسسة الصحفية. وتذكر الدراسة المشار إليها آنفاً أن نسبة الإيرادات التى تحققها المؤسسة الصحفية المصرية المدروسة فى فترة الدراسة من التوزيع للغير قد تراوحت بين نسبة ١,٥٪ إلى ٢,٣٪ من إجمالى الإيرادات، وأن إيرادات وكالة الإعلان قد تراوحت بين نسبة ٠,٧٪ إلى ١,٦٪ من الإجمالى نفسه فى نفس الفترة(٨٧).

كذلك أنشأت مؤسسة الأهرام فى فبراير ١٩٩٢ وكالة الأهرام للصحافة حيث بدأت البث والتعامل مع مجموعة الصحف والمجلات والمراكز البحثية والجهات المتعاقدة معها مقابل أجر فى تقديم التحليلات الإخبارية اليومية والدراسات والأبحاث وخدمات إعلامية متخصصة لرجال الأعمال وخدمة النشرات والملفات السياسية وغيرها. كذلك أنشأت المؤسسة المعهد الإقليمى للصحافة بهدف إعداد الصحفيين والإداريين والفنيين وتدريبهم وتأهيلهم فى مجالات العمل الصحفى المختلفة واللغات والكمبيوتر مقابل أجر أيضاً.

وتسير الإدارة الصحفية فى سعيها للبحث عن موارد مالية جديدة إلى أبعد من

ذلك، حيث تدخل فى أنشطة استثمارية تدر عائداً حتى وإن كانت بعيدة عن طبيعة العمل الصحفى، والأمثلة على ذلك كثيرة سواء فى مصر أو غيرها. فقد أنشأت مؤسسة الأهرام فى الثمانينيات بالاشتراك مع مستثمرين آخرين مصنعاً لإنتاج الأقلام الجافة وصناعة البلاستيك، ومصنعاً آخر لصناعة الشبة المستخدمة فى تكرير الماء، كذلك قامت المؤسسة بتأسيس شركة الأهرام للاستثمار لتقوم بكافة أعمال الاستثمار الذى تشارك فيه المؤسسة مع آخرين[٨٨].

وتنص المادة ٥٩ من القانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ الذى يحكم عمل الصحافة المصرية على أنه " يجوز للمؤسسة الصحفية القومية - بموافقة المجلس الأعلى للصحافة - تأسيس شركات لمباشرة نشاطها الخاص بالنشر أو الإعلان أو الطباعة أو التوزيع، ويضع المجلس الأعلى للصحافة القواعد المنظمة لتأسيس هذه الشركات. ويجوز للمؤسسة الصحفية القومية فى مجال نشاطها مزاولة التصدير والاستيراد وفقاً للقواعد التى يضعها المجلس الأعلى للصحافة، ويسرى على هذه الشركات ما يسرى على المؤسسة الأم من حيث الخضوع لرقابة الجهاز المركزى للمحاسبات ونشر الميزانية والحساب الختامى".

سادساً: المساعدات المالية المشروعة (الدعم الحكومى) فى إيرادات المؤسسات الصحفية المعاصرة:

مادمنا قد تصدينا للحديث عن اقتصاديات الصحافة - إيرادات ومصروفات - فلابد أن يشمل حديثنا جانباً مهماً تتعدد صوره وأشكاله، وكذلك الآراء حوله وهو: ما حجم تدخل الدولة أو الحكومة فى مساعدتها للصحافة مالياً سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر؟

فى الحقيقة تتعدد صور مساعدة الدولة للصحافة بتعدد طبيعة العلاقة المتبادلة بين الأوضاع القانونية للصحافة وحريتها، ونظرة النظام السياسى والاقتصادى السائد فى الدولة لها ولأدوارها فى المجتمع الذى تصدر فيه.. ومن اللافت للنظر أن المؤسسات الصحفية فى عدد من الأنظمة الحرة لم تجد حرجاً فى

السماح لمبدأ دخول الدولة فى النشاط الاقتصادى للمؤسسات الصحفية بصفة عامة أن يمارس دوراً، انطلاقاً من فلسفة أنه لا يمكن أن يكون مقبولاً من دولة أو نظام أعلن أنه يكفل حرية الصحافة وحق تدفق الإعلام أن يترك الساحة للصحف القومية التى تجتذب ميزانيات إعلانية ضخمة - والتى غالباً ما تكون صحفاً محايدة لا تدلى بدلوها فى المسائل الخلافية خاصة السياسية منها - أن تتغلب على صحف لا تتمتع بهذه الميزانيات الإعلانية الهائلة والتى غالباً ما تكون صحافة رأى أو صحافة الأقليات.

ولم يترك الأمر هكذا دون تنظيم بل وضعت الأسس والقواعد والمبادئ التى تنطلق منها هذه المساعدات وتحدد أشكالها وحجمها وشروط تقديمها.. وعلى العكس من ذلك تعيش وسائل الإعلام الأمريكية فى رفه الفلسفة القائلة بأن التعبير الحر والوصول إلى الجماهير إنما تتحقق لهما أفضل خدمة عندما يقتصر دور الحكومة على منع الممارسات القائمة على السلب والنهب وفرض القيود من أن يقتصر على المنافسة والتنوع. فالمفترض فى غير تلك الأحوال أن وسائل الإعلام تكون خاضعة لقوى السوق الحرة، فهى تنجح عندما توفق إلى معرفة القرارات الشرائية للقراء والمعلنين وتحفزها وتنشطها. ونادراً ما تبقى على قيد الحياة إذا تعرضت للخسائر، فوسائل الإعلام تسوق شأنها شأن أى منتج آخر. ومن ثم فالحكومة ليست ملزمة بدعم الصحافة ولا ينبغى عليها أن تكون لها صحافة خاصة بها، ويرى الأمريكيون أن مساعدة الحكومة للصحافة إفساد أكيد لها، ويعتقدون أن الصحافة التى تتلقى الإعانات المالية لا يمكن أبداً أن تتمتع بحرية حقيقية أو يكون لها نفوذ[٨٩].

وتأخذ هذه المساعدات التى تقدمها بعض الدول أو الحكومات التى تعتمد مسألة دعم ومساندة الصحف أشكالاً متعددة مباشرة أو غير مباشرة منها: اتباع سياسات ضريبية خاصة مع المشروع الصحفى كمنح إعفاءات من هذه الضرائب أو بعضها أو تخفيضها، تقديم تخفيضات لصالح الصحف ووكالات الأنباء فى أسعار

خدمات النقل الحديدى والبريدى والتصدير للمنتجات الصحفية والإعلامية، تخفيضات أخرى فى تعريفة الاتصالات الهاتفية والبرقية والبريدية والفاكس وغيرها، حماية صناعة ورق الصحف إذا كان ينتج محلياً وإعفائها جمركياً للواردات منه، المساعدات فى عملية تحديث المطابع الصحفية.. وغير ذلك من أشكال الدعم أو المساعدة.

وهناك العديد من الدول الأوربية التى دخلت - وبحماس - فى خطة واسعة لتقديم الإعانات المالية "المباشرة" و"المختارة" لمساندة نوعيات معينة من الصحافة أطلقوا عليها صحافة "الصف الثانى" تلك الصحف التى تفتقر إلى توزيع مرتفع وعائدات إعلانية كافية للاستمرار والبقاء كالصحف السياسية والحزبية مثلاً، أو أظهرت على الأقل شيئاً من الاهتمام بهذا الموضوع. ولعل تقديم بعض الأمثلة يساعد فى رسم صورة لهذا الدعم أو المساعدة، ففى السويد هناك نظام لتقديم المساعدات للصحف اليومية والأسبوعية نتيجة تناقص عدد الصحف اليومية المتنافسة الصادرة، والبرلمان السويدى هو الذى يقرر المبالغ التى تخصص لذلك وتديرها وكالة مستقلة هى مجلس دعم الصحف السويدية. ويقال: إن هذا الدعم يمنع الاحتكارات، إلى جانب أنه يحقق الهدف منه فى إيقاف المعدل العالى لانهيار الصحف واختفائها، ويقال أيضاً إن حوالى نصف الصحف المدعمة كان يمكن أن تختفى بسبب المصاعب المالية التى تواجهها لولا هذه المساعدات التى ساهمت فى تحسين أحوالها.

وتتخذ هذه المساعدات شكل الإعانات المباشرة على صورة مِنَح إنتاج توزع على الصحف التى يقل توزيعها عن توزيع الصحف المنافسة لها، ويتم تمويل جزء من هذه المنح بفرض ضريبة على إعلانات الصحف اليومية والأسبوعية. وهكذا فإن الصحف الأكثر توزيعاً دعمت بطريقة غير مباشرة منافسيها. كذلك توسعت الإعانات المالية المقدمة للصحف لتشمل تقديم منح للصحف الصباحية التى يقل توزيعها عن رقم معين، وذهبت إعانات أخرى وقروض

ميسرة فى سبيل إصدار صحف غير يومية، وأخرى لصحف ضعيفة، وثالثة للاشتراك فى مشروعات مشتركة للتوزيع والطباعة والإعلان.

وفى فنلنده تمنح الإعانات للصحف عن طريق لجنة برلمانية وذلك بنسبة عدد نواب حزب الصحيفة فى البرلمان، ويذكر أن هذه الإعانات قد قللت من سرعة الاتجاه نحو انخفاض عدد الصحف الصادرة. وفى النرويج تذهب الإعانات أيضاً إلى الصحف ذات المركز "الثانى" فى كل سوق، ويقدر مجموع المساهمة المالية الحكومية من سلفيات وإعلانات حكومية وغيرها من المساعدات بحوالى خُمس الدخل الكلى للصحيفة. وفى فرنسا تقدم الحكومة بحكم قضائى مساعدة استثنائية للصحف التى توزع يومياً أقل من ٢٠٠ ألف نسخة والتى تحصل على أقل من ٣٠٪ من مجموع إيراداتها من الإعلانات. كذلك هناك مساعدات أخرها توفرها الدولة فى صورة غير مباشرة كبعض الإعفاءات الضريبية وتخفيضات فى أسعار البريد والاتصالات. كذلك تساهم الحكومة الفرنسية بدعم فى وكالة الأنباء الفرنسية (ا ف ب) AFP يمثل ٦٠٪ من دخل الوكالة، وتشهد الساحة الإعلامية الفرنسية مطالبات مستمرة بأن تتدخل الدولة لتغطية جزء من تكلفة تواجد الوكالة عالمياً لتواجه المنافسة غير العادلة مع وكالتى الاسوشيتدبرس ورويتر، ويطالبون بأن تعى الحكومة العواقب الاقتصادية والمهنية الناتجة عن التفكير فى عدم تجديد هذه الإعانة المالية للوكالة والذى إذا حدث سيؤدى حتماً إلى مصاعب تواجه بقاءها.

كذلك هناك خطط لدعم الصحف فى إيطاليا وضعت بعد إفلاس إحدى الصحف المهمة التى ظلت تصدر على امتداد ١٣٣ سنة، وكانت هناك مخاوف من أنه إذا لم تقدم الحكومة العون إلى الصحف فإن صحفاً أخرى كثيرة سوف تغلق أبوابها، أما فى إنجلترا وألمانيا فالنقاش مازال دائراً حول خطط المعونة الممكنة، وعلاقتها باستقلال الصحافة وحريتها.

وبالرغم من النجاح الذى حققته خطط دعم الدول أو الحكومات للصحف فى الدول الإسكندنافية وبعض الدول الأوربية ذات الأنظمة الحرة إلا أنها مازالت تثير العديد من التساؤلات منها: هل ستستمر الحكومات فى تحمل تكاليف الدعم فى

حين هى تكافح لسد النقص فى الإيرادات ومواجهة تكاليف الرفاهية؟ هل ستستطيع الإعانات أن تبقى على الصحف الهامشية الضعيفة على قيد الحياة؟ هل ستمكن الإعانات هذه الصحف من أن تواجه منافسة وسائل الإعلام الإلكترونية الحديثة؟ هل سيصبر القراء على صحافة مدعومة إلى ما لانهاية؟ هل تفتح الإعانات الطريق إلى اليوم الذى يتوقع فيه أن يتحمل دافع الضرائب عبء خدمات وسائل الإعلام بدلاً من المعلن؟(٩٠) هل الإعانات الحكومية للصحافة تضر بحرية التعبير؟ وتصبح هذه الأسئلة مهمة لكنها ليست بديهية بل تحتاج إلى جهد ودراسة للإجابة عنها.

وفى مصر تستفيد الصحافة القومية - بحكم طبيعة ملكيتها للدولة - من عدد من أشكال الدعم الحكومى بشكل مباشر أو غير مباشر مثل الإعفاءات الجمركية المقررة على واردات ورق الصحف، وأسعار الاتصالات الخاصة وغيرها.. وينقسم الصحفيون فى موقفهم تجاه هذا الدعم، ففى حين يطالب بعضهم برفع يد الدولة عن المؤسسات الصحفية القومية بعد إصلاح هياكلها التمويلية بما فى ذلك وقف الدعم الحكومى عنها، ويقولون إن الصحف القومية تتلقى حالياً دعماً غير مباشر من خلال تغاضى الدولة عن تحصيل ضريبة التمغة على الإعلانات المحددة بـ ٣٦٪ من قيمة الإعلان وأن ذلك الوضع يشجع الدولة على عدم التدخل لإصلاح هذه المؤسسات، ولا يجد عدد آخر من الصحفيين غضاضة فى تلقى الصحافة المصرية معونات مالية مباشرة أو غير مباشرة من الدولة بل يعتبرونها أمراً ضرورياً وليس بدعة مصرية، حيث طالب هؤلاء بذلك فى جلسات الاستماع والمناقشات التى دارت قبل عقد مؤتمرات الصحفيين التى عقدتها النقابة، ويبرر هؤلاء مسألة دعم الدولة لصحفها بأنه مساهمة منها فى مساعدة الصحافة فى تحقيق هدف حق المواطن فى الإعلام، ويرون أن هذا أمراً غير مؤثر على حريتها شريطة أن لا يترك أمر تقريره أو حجبه وقواعد تقديمه للتغيير أو التبديل، بحيث يصبح هذا الدعم لقارئ الصحف وليس دعماً للصحيفة. ويؤكد هؤلاء أيضاً أن الدعم غير المعلن

والذى قد يقدم من جماعات ضغط أو جهات أجنبية هو الخطر الحقيقى على الصحافة ومصداقيتها وحريتها وشرفها ولابد من اتخاذ كل الوسائل والسبل التى تمنع حدوث ذلك وتكشفه وتحاسب مرتكبيه(*).

وعلى أية حال، فقد تناول القانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة المصرية فى الفصل الثانى "اختصاصات المجلس الأعلى للصحافة" هذه المسألة حيث تنص المادة (٧٠) على أنه من اختصاص هذا المجلس أن يتولى:

- اتخاذ كل ما من شأنه دعم الصحافة المصرية وتنميتها وتطويرها بما يساير التطورات الراهنة فى صناعة الصحافة فى العالم.
- العمل على توفير مستلزمات إصدار الصحف وتذليل جميع العقبات التى تواجه دور الصحف.
- تحديد حصص الورق لدور الصحف وتحديد أسعار الصحف والمجلات وتحديد أسعار مساحات الإعلانات للحكومة والهيئات العامة والقطاع العام وقطاع الأعمال، بما لا يخل بحق القارئ فى المساحة التحريرية وفقاً للعرف الدولى.
- للمجلس فى سبيل تحقيق الاختصاصات المذكورة فى هذه المادة أن ينشئ صندوقاً لدعم الصحف ويصدر اللائحة المنظمة لأحكامه.

وبالتالى أصبحت مسألة دعم الصحافة المصرية وتوفير مستلزمات إنتاجها، وتذليل العقبات التى تواجه مؤسساتها، والتنسيق بين هذه المؤسسات فى المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية وفى مجالات التدريب والتأهيل اختصاصات أصيلة للمجلس الأعلى للصحافة لصالح دعم الصحافة المصرية.

وتفادياً لاختراق الأموال السرية أو غير الوطنية التى قد تحصل عليها الصحافة على شكل إعانات، تحظر المادة ٣٠ من القانون نفسه على الصحيفة أو الصحفى قبول تبرعات أو إعانات أو مزايا خاصة من جهات أجنبية بطريقة مباشرة

أو غير مباشرة، وتعتبر أية زيادة فى أجر الإعلانات التى تنشرها هذه الجهات عن الأجور المقررة للإعلان بالصحيفة إعانة غير مباشرة. ويحظر على الصحيفة أو الصحفى تلقى أى إعانات حكومية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة إلا وفقاً للقواعد العامة التى يضعها المجلس الأعلى للصحافة. كذلك تلزم المادة **٣٣** من القانون "جميع الصحف والمؤسسات الصحفية بنشر ميزانياتها خلال ستة أشهر من انتهاء السنة المالية". وتكلف المادة نفسها وكذلك المادة **٥٧** الجهاز المركزى للمحاسبات "بأن يتولى بصفة دورية مراجعة دفاتر ومستندات المؤسسة الصحفية للتحقق من سلامة ومشروعية إجراءاتها المالية والإدارية والقانونية. وعلى الصحف والمؤسسات أن توافى الجهاز بحساباتها الختامية خلال الثلاثة أشهر التالية لانتهاء سنتها المالية كما يكون عليها أن تمكن الجهاز من هذه المراجعة، وعلى الجهاز المذكور إعداد تقارير بنتيجة فحصه، وعليه أن يحيل المخالفات إلى النيابة العامة مع إخطار المجلس الأعلى للصحافة فى جميع الأحوال".

ملخص الوحدة الثالثة

تتعدد مصادر تمويل الصحف وتشمل:

* إيرادات تسويق المنتج الصحفى (الإيرادات التوزيعية): وجهاز التوزيع بالمؤسسة الصحفية هو المسئول عن تحقيق هذه الإيرادات من خلال مجموعة الأنشطة التى يقوم بها وهى: وظيفة البيع - ترويج المبيعات - بحوث التسويق - النقل - التخزين - اللف والحزم.
* يؤثر سعر بيع المطبوعة على الإيرادات التوزيعية للصحيفة، كذلك فإن قرارات زيادة هذا السعر تؤثر على هذه الإيرادات.
* تتأثر أرقام التوزيع التى تحققها الصحيفة بعدد من العوامل الاقتصادية والسياسية والفنية والجغرافية والتسويقية، وتعيش الصحافة المصرية أزمة حقيقية نظراً لتراجع أرقام توزيعها خصوصاً المجلات.
* أهم خصائص توزيع الصحف فى مصر هى اعتماد النسبة الأكبر من هذا التوزيع على المدن الكبرى وعواصم الأقاليم، عدم الإقبال على الاشتراكات، عدم ولاء القارئ المصرى لمطبوعة محددة، ظاهرة "الإقراء"، إخفاء أرقام توزيع الصحف واعتبارها سراً.
* تتعدد طرق التوزيع وأساليبه من التوزيع نسخة نسخة فى نقاط البيع والأكشاك ولدى الباعة والموزعين وكذلك الاشتراكات، والتوصيل إلى المنازل، والتوزيع التعاونى. وظهرت أنماط جديدة للتوزيع باستخدام التكنولوجيا الحديثة مثل التوزيع بالفاكس على المشتركين فى الصحيفة، ونشر الصحف وتوزيعها عبر الحاسب الآلى، وإصدار طبعات للصحف باستخدام وسائط الكترونية وعبر شبكات المعلومات.
* أهم مشكلات التوزيع الصحفى العربى: تراجع أرقام التوزيع وضعف

الانتشار، عدم معرفة الصحافة لقرائها معرفة علمية، ارتفاع أسعار بيع المطبوعات، النقل الداخلى والخارجى، الرقابة، العوامل المناخية، التحديات التكنولوجية، المنافسة الإعلامية وتفوق أساليب الجذب التى تمتلكها، الجهل بطبيعة الأسواق التى تعمل فيها فى الداخل والخارج، المرتجعات.

* يمكن مواجهة هذه المشكلات من خلال عدة أبعاد: تطوير المادة الصحفية المقدمة وتنويعها وكذلك على صعيد تطوير جهاز التوزيع والموزعين.

* تلعب العائدات الإعلانية دوراً حاسماً فى اقتصاديات الصحيفة المعاصرة. وتواجه الصحافة تراجعاً فى هذه العائدات نظراً لمنافسة الوسائل الأخرى. وظهور أشكال إعلانية جديدة كالتسويق الإلكترونى عبر الإنترنت.

* تباع المساحات الإعلانية فى الصحيفة بإحدى الطرق:

- بالصفحة أو بتقسيمها.
- بالموضوع المحدد.
- بالسطر أو بالملليمتر مع بيان عرض العمود.

* تتأثر الإيرادات الإعلانية للصحيفة بالعديد من العوامل مثل الحالة الاقتصادية للمجتمع وإنتاج سلع جديدة تحتاج إلى إعلان للتعريف بها، وزيادة عدد السكان، واتساع الأسواق، ومدى انتشار الصحيفة، وأسعار بيع المساحات الإعلانية ، المستوى الفنى للطباعة ، ووقت صدور الصحيفة وغيرها.

* أوقع الإعلان الصحفى - كمصدر للإيرادات - الممارسة الصحفية فى بعض التجاوزات مثل تجاوز المساحة الإعلانية الحد المتوازن مع المساحة التحريرية فى الصحيفة، التأثير على حرية الصحافة وممارسة بعض الضغوط على التحرير، تجاوز التقاليد الصحفية الخاصة بالفصل بين العمل الصحفى والإعلانى أحياناً.

* تمثل عائدات بيع المرتجعات وورق الدشت المصدر الثالث من مصادر إيرادات الصحيفة.
* يمثل النشاط الطباعى التجارى والنشر لحساب الآخرين مصدراً مهماً من مصادر الصحيفة المعاصرة.
* تقوم المؤسسات الصحفية المعاصرة بعدد من الأنشطة الصحفية كالطباعة والتوزيع للآخرين وكذلك أنشطة استثمارية وإنشاء بعض المراكز التى تقدم خدمات بأجر للمستفيدين منها لتحقق عائدات مالية جديدة لاقتصادياتها.
* تقوم العديد من الدول بوضع خطط ومعايير لدعم الصحف كالإعفاءات الجمركية والضريبية والتخفيضات على تكاليف الإرسال والنقل، ويعتبر بعض الصحفيين المصريين هذا الدعم أمراً ضرورياً لأنه مساهمة من الدولة فى مساعدة الصحافة على تحقيق هدف حق المواطن فى الإعلام بحيث يعتبرون هذا الدعم لقارئ الصحف وليس دعماً للصحيفة.

أسئلة الوحدة الثالثة

١- ما أهم مصادر تمويل الصحف؟

٢- ما المقصود بمفهوم تسويق المنتج الصحفى، وما أهم الأنشطة الرئيسية التى يقوم بها جهاز التوزيع فى المؤسسة الصحفية فى إطار المفهوم السابق؟

٣- هل يؤثر سعر بيع الصحيفة على إيرادات توزيعها؟ وكيف؟ وما العوامل الرئيسية المؤثرة على أرقام التوزيع التى تحققها الصحيفة زيادة ونقصا؟

٤- ما أهم خصائص توزيع الصحف فى مصر؟

٥- اذكر ما تعرفه عن طرق وأساليب التوزيع الصحفى، وما دور التكنولوجيا فى تطوير هذه الطرق؟

٦- ما أهم مشكلات التوزيع الصحفى العربى؟ وما سبل مواجهتها؟

٧- كيف يباع الحيز الإعلانى فى الصحف؟

٨- كيف أثر الإعلان الصحفى كمصدر للإيرادات على أدبيات الممارسة المهنية؟

٩- تحدث عن الإيرادات التى تحققها المؤسسة الصحفية من الأنشطة التى تمارسها؟

١٠- تتعدد خطط الدول المختلفة لدعم الصحف فيها والمساهمة فى بقائها واستمرارها.. اكتب ما تعرفه عن بعض هذه الخطط، مع الإشارة لخطط دعم الدولة فى مصر للصحافة.

١١- حدد أطراف العملية التوزيعية فى الصحافة المصرية موضحا أثرها على كفاءة التوزيع الصحفى .

هوامش الوحدة الثالثة

(١) أميرة محمد العباسى: إدارة المؤسسات الصحفية فى مصر وتأثيرها على الخدمة والمسئولية الصحفية تجاه القارئ والمجتمع مع دراسة مقارنة لمستحدثات الإدارة الصحفية فى فرنسا، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، ١٩٨٥) ص, ٥٥

(٢) إبراهيم نصر، إيرادات التوزيع كأحد مصادر تمويل الصحف، ورقة مقدمة إلى: الدورة التدريبية للصحفيات العربيات حول: "تنظيم وإدارة الصحف الصغيرة والمتوسطة"، القاهرة، كلية الإعلام، ٦-١٨ ديسمبر ١٩٩٧، ص٢- , ٤

(٣) الحسينى الديب، إدارة الصحف: دراسة نظرية وتطبيقية (القاهرة: الأنجلو المصرية، ١٩٨٦) ص, ١٣١

(٤) عبد الحميد حمروش، إدارة الصحف - مدخل عام، ورقة مقدمة إلى: الدورة التدريبية للصحفيات العربيات حول: "تنظيم وإدارة الصحف الصغيرة والمتوسطة"، القاهرة، كلية الإعلام، ٦-١٨ ديسمبر ١٩٩٧، ص, ٧

(٥) طلعت أسعد عبد الحميد، أساسيات إدارة الإعلان، ط٢ (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٤) ص١٣- , ١٤

(٦) سمير حسين، الإعلان - المداخل الأساسية، ط٢ (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٠) ص, ٥٥

(٧) على السلمى، الإعلان (القاهرة: مكتبة غريب) ص, ٣٨

(٨) حسن توفيق موسى، اقتصاديات صناعة الصحافة، سلسلة كتاب الأهرام الاقتصادى، العدد ٦٥، يوليو ١٩٩٣، ص٨١- , ٨٢

(٩) صليب بطرس، توزيع الصحف - سياساته وأساليبه، فى: "تطور الإدارة الصحفية فى مصر فى ثلاثة عقود ١٩٥٢-١٩٨٢"، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٤٤، يوليو- سبتمبر ١٩٨٦، ص٦٢- , ٦٣

(١٠) إبراهيم نصر، مرجع سابق، ص٤- , ٥

(١١) الحسينى الديب، مرجع سابق، ص٢٤- , ٤٣

(١٢) صليب بطرس، إدارة الصحف (القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤) ص, ١٣٥

(١٣) عصام فرج، اقتصاديات الإعلام (الجزء الأول) (القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠٠) ص, ١٧٣

(*) تعرض هذه القائمة ما تشير إليه من تفاوت واختلاف لأسعار بيع بعض الجرائد والمجلات المصرية التى تصدر الآن (عام ٢٠٠١) وعلى سبيل المثال وليس الحصر:

- الصحف القومية الثلاث: الأهرام - الأخبار - الجمهورية ٧٥ قرشاً لكل منها.
- الأعداد الأسبوعية من الصحف القومية الثلاث (أهرام الجمعة - أخبار اليوم - الجمهورية الخميس) ١٠٠ قرشاً لكل منها.

- الصحف الحزبية: الوفد (يومية) ٥٠ قرشاً.
  الأهالى - الأحرار (أسبوعية) ٥٠ قرشاً لكل منها.
  العربى ٥٠ قرشاً للعدد اليومى، ١٠٠ قرش للعدد الأسبوعى.
- الصحف المستقلة: النبأ - الميدان - الأسبوع ١٠٠ قرش لكل منها.
  المواجهة ٧٥ قرشاً.
- جرائد متخصصة مثل: أخبار الرياضة - أخبار الحوادث (تصدر عن مؤسسة أخبار اليوم) ١٠٠ قرش لكل منهما.
  أخبار النجوم (تصدر عن ذات المؤسسة) ٢٠٠ قرشاً.
  الأهرام الرياضى (تصدر عن مؤسسة الأهرام) ١٥٠ قرشاً.
- مجلات: حواء - المصور - أكتوبر - صباح الخير - روز اليوسف - حريتى - الأهرام الاقتصادى ٢٠٠ قرش لكل منها.
  نصف الدنيا ٣٠٠ قرش.
  وجهات نظر ١٠٠٠ قرش.

(**) راجع على سبيل المثال:
- "١٥ قرشاً للأعداد الأسبوعية من الصحف القومية ابتداء من اليوم"، جريدة الأهرام، ١٩٨٧/١٠/٢٣.
- "الأهرام يرفع سعره إلى ٢٥ قرشاً"، جريدة الأهرام، ١٩٩٠/٩/٢٨.

(١٤) جريدة الأهرام، ١٩٨٢/١٢/٢٦.

(١٥) "مناقشات ساخنة فى جلسات الاستماع: حوار واسع حول خمس قضايا تمهيداً لعقد المؤتمر العام للصحفيين"، مجلة الصحفيون، العدد ٨-١٢، يناير ١٩٩١، ص ١٢٢.

(١٦) مقابلة مع الأستاذ أحمد الشهاوى مدير تحرير مجلة نصف الدنيا، بمقر المجلة مع مجموعة من الصحفيات العربيات والأوربيات ضمن فعاليات الدورة التدريبية للصحفيات العربيات حول "تنظيم وإدارة الصحف الصغيرة والمتوسطة" التى عقدتها كلية الإعلام فى الفترة من ٦-١٨ ديسمبر ١٩٩٧.

(١٧) حسن توفيق موسى، مرجع سابق، ص ٢٤.

(18) RICHARD BENINGER, Les Conditions Economiques de la Presse d'opinion, Medias Pouvoirs (Presse), No. 31-32, 1993.

(١٩) الحسينى الديب، مرجع سابق، ص٢١١- ٢١٢.

(٢٠) حسن توفيق موسى، مرجع سابق، ص٢٤- ٢٥.

(٢١) المرجع السابق، ص١٧- ١٩.

(٢٢) محمد سيد محمد، اقتصاديات الإعلام، الكتاب الأول (المؤسسة الصحفية) (القاهرة: مكتبة كمال الدين، ١٩٧٩) ص٢١٢- ٢١٣.

(٢٣) كمال قابيل، المعالجة الصحفية للأحداث الخارجية فى الصحافة المصرية والفرنسية - دراسة مقارنة بين الأهرام ولوموند من ١٩٨٥ إلى ١٩٩٢، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة

القاهرة: كلية الإعلام، ١٩٩٦) ص١٢١ .
(٢٤) إبراهيم نصر، مرجع سابق، ص, ٤
(٢٥) "وقائع مؤتمر إدارة الصحف فى العالم العربى"، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٧٨ يناير- مارس ١٩٩٥، ص٨٨- , ٨٩
(٢٦) المرجع السابق، ص٩٣- , ٩٤
(27) MARK D. ALLEYNE, “Economics of Mass Communication: The Media in a free enterprise system” in: “Mass Communication in the information age”, Vision Press, 1996, Printed in USA, pp.101-102.
(٢٨) كمال قابيل، مرجع سابق، ص٩٠- , ٩١
(29) Evelyne DUCARRIOR, Evolution de la diffusion des quotidiens et principaux periodiques francais de 1985-1988., Medias Pouvoirs, No. 16, 1989, p. 167.
(٣٠) كمال قابيل، مرجع سابق، ص, ٩١
(31) Evelyne DUCARRIOR, Op,cit., p. 167.
(٣٢) كمال قابيل، مرجع سابق، ص, ٩١
(٣٣) حسن عماد مكاوى، أبعاد العولمة وإعادة هيكلة وسائل الإعلام، مجلة البحوث والدراسات العربية، العددان ٣١، ٣٢ ديسمبر ١٩٩٩، ص, ٤٤
(٣٤) حمدى حسن، الإعلام العربى: الفرص والتحديات فى النظام الإعلامى العالمى الجديد، المرجع السابق، ص٧٧- , ٧٨
(٣٥) دفتر الأحوال: الصحافة المصرية، مجلة الصحفيون، العدد الرابع، مايو ١٩٩٠، ص, ٣١
(٣٦) الحسينى الديب، مرجع سابق، ص, ١٩٠
(٣٧) أميرة العباسى، مرجع سابق، ص٣٣٤ اعتماداً على:
- إبراهيم عبده، تقرير عن الأهرام: جريدة الأهرام عبر التاريخ، جريدة الأهرام ١٩٦٩, /١/١١
- كلمة عن الأهرام، جريدة الأهرام ١٩٦٢, /٢/٢
- تقرير عن الأهرام، جريدة الأهرام ١٩٦٩, /١/١١
- مقابلة شخصية مع أ. صلاح منتصر (مدير تحرير الأهرام آنذاك) بمكتبه بجريدة الأهرام فى ١٩٨٣, /٤/٥
(٣٨) عصام فرج، مرجع سابق، ص١٨٢، نقلاً عن صورة زنكوغرافية لشهادة صادرة عن مراقب حسابات مؤسسة الأهرام بناء على طلب إدارة التوزيع بالمؤسسة فى ١٩٩٩, /٢/٢
(٣٩) حمدى حسن، مرجع سابق، ص, ٨٢
(٤٠) محمد سيد محمد، مرجع سابق، ص٢١٦- , ٢١٨
(*) للتعرف على تفاصيل أمثال هذه التجارب: الحسينى الديب، مرجع سابق، ص١٦٧- , ١٨٨
(٤١) عصام فرج، مرجع سابق، ص, ١٧٠

(٤٢) الحسينى الديب، مرجع سابق، ص ٤٧.
(43) Jean Marie CHARON, La Presse En France De 1946 à Nos Jours, Edition du Seuil, 1991, p. 108.
(٤٤) صليب بطرس، مرجع سابق، ص ١٠٨.
(٤٥) حسن توفيق موسى، مرجع سابق، ص ١٧.
(٤٦) كمال قابيل، مرجع سابق،ص١٢٥ .
(٤٧) صليب بطرس، سياسات وأساليب التوزيع فى مصر، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٤٣، أبريل - مايو ١٩٨٦، ص٢٣- ٢٤.
(*) ومنها: أنشأت جريدة المصرى عام ١٩٤٦ شركة التوزيع المصرية (شركة مساهمة أغلب أسهمها مملوكة لآل أبو الفتوح).
أنشأت دار الهلال شركة الصحافة المصرية للتوزيع (شركة مساهمة يمتلك أغلب رأسمالها أصحاب دار الهلال وبعض كبار العاملين).
أنشأت دار التحرير للطبع والنشر شركة التوزيع المتحدة.
أنشأت مؤسسة الأخبار شركة توزيع الأخبار (ذات مسئولية محدودة) يمتلك رأسمالها على أمين ومصطفى أمين بالتساوى.
(٤٨) المرجع السابق، ص ٢٨.
(٤٩) إبراهيم نصر، مرجع سابق، ص ١٢.
(٥٠) المرجع السابق نفسه ص١٦ .
(٥١) فاكس نيوز، جريدة الأهرام، ١٢/٥/ ١٩٩٠.
(٥٢) وقائع مؤتمر إدارة الصحف فى العالم العربى، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٧٨، يناير- مارس ١٩٩٥، ص ٨٩.
(٥٣) سمير محمود، الحاسب الآلى وتكنولوجيا صناعة الصحف (القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ١٩٩٧)، ص٢٧- ٢٨.
(٥٤) محمود علم الدين، الصحافة فى عصر المعلومات: الأساسيات والمستحدثات (القاهرة، ٢٠٠٠) ص ٢٥٧.
(٥٥) فرانك كيلش، ثورة الانفوميديا: الوسائط المعلوماتية وكيف تغير عالمنا وحياتك؟ ترجمة حسام الدين زكريا، سلسلة عالم المعرفة، العدد ٢٥٣، ص٤٠٣-٤٠٤، ٤٠٧، ٤٢٣.
(٥٦) محمود علم الدين، مرجع سابق، ص ٢٦٦.
(٥٧) المرجع السابق، ص٢٨٩- ٢٩٠.
(*) ملحق جريدة الأهرام الذى أصدرته بمناسبة مرور ١٢٠ عاماً على صدور الصحيفة ٢٨ ديسمبر ١٨٧٥ - ٢٨ ديسمبر ١٩٩٥.
(٥٨) وقائع مؤتمر "إدارة الصحف فى العالم العربى"، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٧٨، يناير - مارس ١٩٩٥، ص٨٧- ٨٨.
(٥٩) "مشاكل التسويق والتوزيع فى الوطن العربى"، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٨١،

أكتوبر - ديسمبر ١٩٩٥، ص١٩١- ,١٩٢
(٦٠) المرجع السابق، ص١٩٣- ,١٩٥
(٦١) حمدى حسن، مرجع سابق، ص ,٨٥
(٦٢) صليب بطرس، الاتفاق الإعلانى، مجلة الدراسات الإعلامية، العدد ٤٥، أكتوبر - ديسمبر ١٩٨٦، ص٥١- ,٥٢
(63) Jean Marie CHARON, Op.cit., p. 108.
(٦٤) كمال قابيل، مرجع سابق، ص ,١٣١
(*) هو الدكتور سيد أبو النجا فى: "إعلانات الصحف دخلت قفص الاتهام"، جريدة أخبار اليوم، ١٩/٣/ ,١٩٨٨
(**) هو الأستاذ طلعت زهيرى رئيس مجلس إدارة مؤسسة أخبار اليوم سابقاً.
(٦٥) أميرة العباسى، مرجع سابق، ص ,٧٥
(***) هو الأستاذ عبد الله عبد البارى، تولى رئاسة مجلس إدارة مؤسسة الأهرام خلفاً للأستاذ على حمدى الجمال فى الفترة من ١٠/١٢/١٩٧٩ حتى بلغ السن القانونية فى ٢٥/٤/ ,١٩٨٤
(٦٦) عبد الله عبد البارى، خواطر فى بلاط صاحبة الجلالة (القاهرة: المكتب المصرى الحديث، ١٩٨٤) ص ,٧٢
(٦٧) سامى عبد العزيز، اتجاهات الدراسات الإعلانية فى مصر، مجلة بحوث الاتصال، العدد ٩، يوليو ١٩٩٣، ص
(٦٨) ملحق جريدة الأهرام الصادر بمناسبة مرور ١٢٠ عاماً على صدور الصحيفة ٢٨ ديسمبر ١٨٧٥ - ٢٨ ديسمبر ١٩٩٥، ص ,١١
(٦٩) حمدى حسن، مرجع سابق، ص٨٩، ص٩١- ,٩٢
(٧٠) عبد الحميد حمروش، مرجع سابق، ص ,٧
(٧١) عصام فرج، مرجع سابق، ص١٩٢- ,١٩٣
(٧٢) خليل صابات، الإعلان (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٧) ص ,٢٠١
(٧٣) المرجع السابق، ص٢٥١- ,٢٥٤
(٧٤) طلعت أسعد، مرجع سابق، ص ,٢١٦
(٧٥) حسن توفيق موسى، مرجع سابق، ص ,٢٠
(*) انظر على سبيل المثال:

- سامى عبد الرؤوف طايع، أثر سياسة الانفتاح الاقتصادى فى مصر على السياسات الإعلانية - دراسة تحليلية تتبعية للنشاط الإعلاني فى مصر فى الفترة من ١٩٧٤ حتى ١٩٨٠، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، ١٨٨٣).
- الحسينى الديب، مرجع سابق.
- عبد الجواد ربيع، النظم الإدارية فى المؤسسات الصحفية المصرية - دراسة مقارنة بين كل من مؤسسة دار الهلال ومؤسسة روزاليوسف خلال الفترة من ١٩٨٠-١٩٨٦،

رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة القاهرة، كلية الإعلام، ١٩٨٩).

(٧٦) أميرة العباسى، الإعلانات وصنع القرار فى المؤسسات الإعلامية، عالم الفكر، مجلد ٢٣، العددان ١، ٢، يوليو - ديسمبر ١٩٩٤، ص٢٧٠- ٢٧٢.

(٧٧) كمال قابيل، مرجع سابق، ص ١٣٢.

(٧٨) عبد الحميد حمروش، مرجع سابق، ص ٧.

(٧٩) الحسينى الديب، الإعلان الإعلامى فى الصحافة المصرية - دراسة نظرية وتطبيقية (القاهرة، الأنجلو المصرية، ١٩٨٩) ص ١٧٥.

- هى جريدة الأحرار الصادرة فى ١٣/٣/ ١٩٨٦.

(٨٠) "فى الجمهورية أزمة بسبب فلوس الشيخ الفاسى"، جريدة الشعب، ٦/١/ ١٩٨٧.

(*) لمزيد من القراءة ارجع إلى:

- "جريمة اسمها الإعلان الكاذب، جريدة الأهرام فى ١٣/١٢/ ١٩٨٦.
- "يوميات" جريدة الأهرام فى ٧/٤/ ١٩٨٦.
- "الإعلان فى الصحف ليس حقاً مطلقاً بلا قيود"، جريدة الأخبار فى ١٩/١٢/ ١٩٨٦.
- "الاختراق" مجلة الصحفيون، العدد ٨-١٢ يناير ١٩٩١.
- "إعلانات الصحف دخلت قفص الاتهام"، جريدة الأهرام، ١٩/٣/ ١٩٨٨.
- "الصحافة المصرية آفاق وهموم ومستقبل"، جريدة الأهرام، ٢٩/٤/ ١٩٨٨.
- "تحديد الضوابط بين الإعلام والإعلان"، جريدة الأهرام، ٣١/١/ ١٩٩٣.
- "بورصة الأخطاء فى الصحافة المصرية، مجلة الصحفيون، العدد ٣، أبريل ١٩٩٠.
- تقرير حول أعمال جلسات الاستماع: المؤتمر العام الثالث للصحفيين وتشريع جديد لحرية الصحافة فى مصر" ٥-٧ سبتمبر ١٩٩٥.

(٨١) محمد سيد محمد، مرجع سابق، ص ٢٣٠.

(٨٢) حسن توفيق موسى، مرجع سابق، ص ١٧.

(٨٣) محمد سيد محمد، مرجع سابق، ص ٢٢٨.

(٨٤) "حقيقة الخسائر التى تهدد المؤسسات الصحفية"، مجلة الصحفيون، العدد ٢، مارس ١٩٩٠.

(٨٥) كمال قابيل، مرجع سابق، ص ١٣٢.

(٨٦) حسن توفيق موسى، مرجع سابق، ص ١٧.

(٨٧) المرجع السابق، ص ١٧.

(٨٨) ارجع إلى: الوقائع المصرية، العدد ٢٣٩ الصادر فى ٢٣/١٠/ ١٩٨٠. جريدة الأهرام، ٣١/١/ ١٩٨٤.

(٨٩) ل. چون مارتن - انجو جروفر شو درى، نظم الإعلام المقارنة، ترجمة على درويش، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط١، ١٩٩١، ص٣٤٠، ٣٤٨.

(٩٠) المرجع السابق، ص٣٤٩- ٣٥٢.

(*) لمزيد من القراءة ارجع إلى:

- عبد الحميد حمروش، مرجع سابق، ص ,٣
- " هل تسقط ديون الصحافة المصرية"، مجلة الصحفيون، العدد ٨-١٢ يناير ١٩٩١، ص ,٦٥
- "الصحفيون يفتحون النار على أوضاع الصحافة"، المرجع السابق، ص١٢٤، ,١٢٧
- "تقرير حول أعمال جلسات الاستماع" "نحو تشريع جديد لحرية الصحافة فى مصر"، المؤتمر العام الثالث للصحفيين ٥-١٩٩٥/٩/٧، نقابة الصحفيين، ص ,٢٧

الوحدة الرابعة

عناصر تكاليف صناعة الصحافة (منافذ المصروفات)

الأهداف :

بعد دراسة هذه الوحدة ، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن:

١- يحدد الحلقات الرئيسية لإنتاج الصحيفة.

٢- يذكر أهمية دراسة وقياس عناصر التكاليف فى صناعة الصحافة المعاصرة.

٣- يناقش العناصر الرئيسية لتكاليف صناعة الصحافة، وهى:

- تكاليف التحرير.
- تكاليف الطباعة.
- تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بالصحف.
- تكاليف تسويق الصحف.

٤- يحلل أهم المشكلات الاقتصادية التى تواجه الصحافة المصرية المعاصرة.

العناصر :

١- أهمية دراسة عناصر تكاليف الصحيفة.

٢- عناصر تكاليف الصحيفة:

(أ) تكلفة التحرير.

(ب) تكلفة الطباعة.

(جـ) تكلفة تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة للمعلنين.

(د) تكلفة تسويق الصحف.

٣- المشكلات الاقتصادية للصحافة المصرية المعاصرة.

الوحدة الرابعة

عناصر تكاليف صناعة الصحافة (منافذ المصروفات)

مدخل:

عند التصدى لمحاولة التعــرف على عناصر تكاليف صناعة الصحافة والتى تمثل - بشكل أكثر تبسيطاً- منافذ المصروفات الرئيسية لنشاط المؤسسة الصحفية- علينا أن نتبين الحلقات الأساسية الأربعة لإنتاج الصحيفة، وطبيعة العلاقات بينها، وكيف تؤثر على اقتصادياتها.

وهذه الحلقات الرئيسية هى:

- الحلقة الأولى: التحرير.
- الحلقة الثانية: الطباعة.
- الحلقة الثالثة: الإعلان.
- الحلقة الرابعة: التسويق (التوزيع).

وعلينا إذن أن ندرس تكلفة النسخة الواحدة من الصحيفة المباعة (الموزعة)(*) خلال تلك الحلقات مقارنة بإيرادات النسخة الواحدة منها ذاتها. وعلى ضوء ذلك يمكن تبويب عناصر تكاليف النسخة الواحدة المباعة من الصحيفة التى تنتجها المؤسسة الصحفية إلى:

- تكلفة التحرير.
- تكلفة الطباعة.
- تكلفة تسويق المساحات الإعلانية.
- تكلفة التسويق الصحفى (التوزيع).

وقبل أن نبدأ فى تناول كل عنصر من هذه العناصر بالشرح والتحليل، يثار تساؤل مهم هو: ما أهمية دراسة وقياس عناصر التكاليف فى صناعة الصحافة؟

فى ضوء مفهوم محاسبة التكاليف باعتبارها وسيلة أو أداة تحليلية تعمل على تجميع وتحليل وتفسير عناصر التكاليف (مواد - أجور - مصروفات) وذلك بهدف قياس تكلفة أى نشاط والرقابة عليه ومساعدة الإدارة فى اتخاذ القرارات، تتجلى أهية دراسة تكاليف الإصدار والتسويق فى صناعة الصحافة من خلال تحقيق ما يلى:

- المساعدة فى تعرف الإدارة الصحفية على مدى تغطية سعر بيع النسخة من الصحيفة لتكاليف إصدارها.
- المساهمة فى حل مشاكل تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة، وكذلك تسويق الصحيفة ذاتها(١).

والسؤال هو: كيف يتحقق ذلك؟

بالنسبة للفائدة الأولى، تشير اقتصاديات صناعة الصحافة محلياً وعالمياً إلى أن عائدات التوزيع الصحفى لا تكفى لتغطية تكاليف الإصدار فى ظل عدد معين من الصفحات. ومن هنا تلجأ الإدارة الصحفية للقيام بعدد من الأنشطة ، كبيع المساحات الإعلانية، وأعمال الطباعة التجارية والأنشطة التوزيعية والطباعية والاستثمارية -كما سبق أن أوضحنا فى الفصل السابق - تحقيقاً لمزيد من الإيرادات، ووفاء بمزيد من المصروفات التى تتحملها.

وقد قامت اقتصاديات صناعة الصحافة فى مصر فى الستينيات من القرن العشرين على قاعدة أساسية هى أن تغطى إيرادات التوزيع تكاليف الورق والطبع، وتغطى إيرادات الإعلانات تكاليف التحرير والإدارة وتحقق فائضاً للمنشأة الصحفية. ومع تطور ارتفاع أسعار ورق الصحف نتيجة للارتفاع العالمى فى أسعاره وارتفاع سعر صرف الدولار، بالإضافة إلى الزيادة المستمرة فى تكاليف العمالة وباقى مستلزمات الإنتاج الأخرى مع عدم زيادة سعر بيع الجريدة بنفس نسبة زيادة عناصر التكاليف، تغيرت طبيعة السياسة التى تقوم عليها اقتصاديات المنشأة الصحفية وأصبح إيراد التوزيع لا يكفى لتغطية تكاليف الورق عند إصدار الصحيفة فى عدد معين من الصفحات.

ويعرض أحد الباحثين[**] - من واقع دراسته وخبرته العملية - نتائج دراسة قام بها لقياس مدى تغطية سعر بيع النسخة من إحدى الجرائد المصرية (وكان السعر وقتها ٤٠ قرشاً) لتكاليف الورق المستخدم فى طبعها - طبقاً لعدد صفحاتها - فى ضوء عدد من الاعتبارات هى:

- سعر بيع الجريدة لمتعهد توزيع الصحف ٣٧ قرشاً (كان سعر البيع للقارئ آنذاك ٤٠ قرشاً).
- وزن الورقة الواحدة (صفحتين) ٥ , ١٣جم.
- تكلفة الطن من ورق الجرائد (٤٨,٨جم / م٢) ٢١٠٠ جنيه.

ويعرض الجدول التالى هذه النتائج:

بيان عدد الصفحات	١٢ص	١٤ص	١٦ص	١٨ص	٢٠ص	٢٢ص	٢٤ص	٢٦ص	٢٨ص	٣٠ص	٣٢ص
سعر بيع النسخة للمتعهد (بالقرش)	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧
تكلفة الورق (بالقرش)	١٧	٢٠	٢٣	٢٦	٢٨	٣١	٣٤	٣٧	٤٠	٤٣	٤٥
عائد المساهمة (الربح)	٢٠	١٧	١٤	١١	٩	٦	٣	٠	-٣	-٦	-٨

ويتضح من الجدول السابق ما يلى:

- أن سعر بيع الجريدة يغطى فقط تكلفة الورق المستخدم فى إصدارها عند صدور الصحيفة فى ٢٦ صفحة.
- أن عائد المساهمة فى حالة صدور الصحيفة فى ١٢ص (وهو الحد الأدنى الذى تصدر به الجرائد القومية المصرية حالياً) يكفى لتغطية ٦٥٪ من تكلفة عنصر الأجور والمرتبات وما فى حكمها فى منشأة صحفية متوسط توزيعها اليومى ٥٠٠ ألف نسخة، وعدد العاملين بها ٣٥٠٠ عامل، كما أنه يغطى نحو ١٧٪ فقط من إجمالى مصروفات المؤسسة[٢].

أما بالنسبة للهدف الثانى فتكشف دراسة وتحليل تكاليف صناعة الصحافة عن أهم المشكلات التسويقية التى تواجه إدارة الصحيفة عند قيامها بنشاطى تسويق المساحات الإعلانية للمعلنين وكذلك تسويق الصحيفة ذاتها وتقترح الحلول لمواجهتها. وبشكل عام تحقق الدراسة التحليلية لهذه التكاليف توفير البيانات التفصيلية الخاصة بالتكاليف والربحية لكل نشاط منهما أمام الإدارة الصحفية لرسم السياسات التسويقية واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة المتعلقة بجوانب العمل فى كل نشاط، فضلاً عن أنها تعتبر الركيزة الأساسية فى إعداد الموازنات التخطيطية بهدف اكتشاف عوامل الإسراف والقضاء عليها واكتشاف عوامل التوفير وتشجيعها[٣].

وقبل أن نعرض بالتفصيل للحديث عن عناصر التكاليف فى صناعة الصحافة وتوزيعها على الأنشطة الرئيسية اللازمة لإصدار صحيفة ناجحة (التحرير - الإعلان- الطباعة - التوزيع) من المهم أن ننوه أن كل صحيفة هى حالة خاصة فى حسابات تشغيلها - وإن توزعت عناصر تكلفتها على الأنشطة ذاتها وذلك وفقاً لمجموعة من العوامل التى تؤثر سلباً أو إيجاباً على مصروفاتها وبصفة أساسية المتغيرة منها. ومن أهم هذه العوامل: دورية صدور الصحيفة، حجم الصحيفة وهوية المطبوع جريدة أو مجلة، المادة التحريرية التى تقدمها، الكمية التى يتم طباعتها، عدد صفحات كل نسخة، عدد الطبعات التى تصدر من كل مطبوع، نوع الورق، طرق الطباعة المستخدمة، أنماط وطرق التوزيع المستخدمة، حملات الترويج التى تقوم بها، أرقام التوزيع لكل مطبوعة.

وفيما يلى نتناول دراسة عناصر تكاليف كل نشاط على حدة:

أولاً: تكاليف التحرير:

نقصد بتكاليف التحرير مجموع تكاليف تشغيل هذا النشاط من جمع وإعداد المادة التحريرية بالشكل والمضمون الذى ينتج صحيفة ناجحة ووفقاً للسياسة التحريرية التى حددتها المطبوعة والتى تعد عنصراً مؤثراً فى اقتصادياتها، حيث

تحدد الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لقرائها ومن ثم معلنيها، وفى النهاية تؤثر فى عمليات تسويقها أو تسويق المساحات الإعلانية بها. وتخصص الإدارة الصحفية قدراً من أموال المؤسسة الصحفية أو الصحيفة للإنفاق على هذا النشاط وإنجازه بالصورة التى تعلى من مكانة الصحيفة لدى القراء وبين المنافسين.

وبالرغم من الأهمية الكبيرة لعنصر التحرير فى صناعة الصحافة، إلا أن الدراسات الإحصائية تشير إلى أنه لا يستقطب الكثير من إجمالى الإنفاق العام للصحيفة بالقياس لغيره من أوجه الإنفاق الأخرى، وإذا ارتأت الإدارة الصحفية زيادة الإنفاق على "التحرير" بهدف تحسينه ودعمه بكفاءات وقدرات إبداعية وصحفية جديدة فإنها بذلك تحقق رسالتها ومسئوليتها تجاه الفرد والمجتمع وتسهم فى زيادة التوزيع وبالتالى فى خفض تكلفة التحرير بالنسبة للنسخة الواحدة بالرغم من زيادة رقم الإنفاق كما سنوضح بعد ذلك.

وتجدر الإشارة إلى أنه برغم الضآلة النسبية لهذا الإنفاق مقارنة بباقى عناصر التكلفة الأخرى كالطباعة مثلاً فإنه قد يكلف خزانة المؤسسة الصحفية ألوف الجنيهات - كتعويضات أو غرامات - إذا ما وقع التحرير فى أخطاء مهنية أو أخلاقية أو قانونية. وتلك العقوبات المالية هى السائدة فى أعرق البلاد الديمقراطية وأكثرها احتراماً لحرية الصحافة.

وبصفة عامة تعتبر تكاليف التحرير من التكاليف الثابتة أى التى لا تتغير فى مجموعها مع تغير حجم النشاط، وحتى التغيرات التى قد تطرأ عليها تعد تغيرات غير مؤثرة على نتائج التكلفة لأن الجانب المتغير فيها نسبته محدودة بالنسبة لمجموع النفقات.

وتتناسب تكلفة تحرير النسخة الواحدة من الصحيفة عكسياً مع زيادة حجم توزيع الصحيفة، بمعنى أنه كلما زادت النسخ الموزعة منها انخفضت التكاليف النسبية الخاصة بالتحرير لكل نسخة ، أى أن تكلفة تحرير النسخة الموزعة من صحيفة ما تزيد بانخفاض التوزيع، وتنخفض بزيادته.

ولتوضيح ذلك يمكننا أن نسوق المثال التالى:

إذا افترضنا أن تكلفة التحرير لصحيفة يومية هى ٣٠٠,٠٠٠ جنيه شهرياً، فإن تكلفة العدد اليومى الواحد تصبح ١٠,٠٠٠ جنيه يومياً. وإذا اعتدنا أن عدد النسخ المباعة هو مائة ألف نسخة (١٠٠,٠٠٠ نسخة) لكانت تكلفة النسخة الواحدة عشرة قروش. فإذا زاد التوزيع ووصل إلى مائتى ألف نسخة (٢٠٠,٠٠٠ نسخة) تنخفض تكلفة تحرير النسخة الواحدة إلى خمسة قروش، والعكس صحيح. فإذا انخفض التوزيع إلى خمسين ألف نسخة (٥٠,٠٠٠ نسخة) لارتفعت تكلفة تحرير النسخة الواحدة إلى عشرين قرشاً(٤).

ثانياً: تكاليف الطباعة:

نؤكد دائماً أن الصحافة صناعة مكلفة ويعزى ذلك فى جزء كبير منه إلى تكاليف الطباعة التى تمثل النسبة الأكبر من إجمالى تكلفة المنتج الصحفى، كما أن ملاحقة التطورات التقنية المتسارعة فى مدخلات الإنتاج الصناعى للصحيفة كالورق وآلات ومعدات الطباعة والأحبار وغيرها، وحتمية التعامل معها كجزء من محاولة التعايش والبقاء فى ظل بيئة تنافسية قاسية، يضيف أعباء مالية جديدة على ميزانية المؤسسة الصحفية المعاصرة.

وتتوزع تكاليف نشاط الطباعة الصحفية على العناصر التالية:

- تكلفة الخامات الرئيسية والمستلزمات الطباعية ومواد الإنتاج الصحفى كالورق والأحبار والمواد الطباعية والكيميائية المستخدمة فى عمليات الطبع.
- تكلفة عنصر أجور العمالة الفنية فى أقسام الطبع وما فى حكمها.
- المصروفات الإدارية الخاصة بأقسام الطباعة.

وإجمالاً، فإن تكلفة الطباعة تعد تكلفة ثابتة فى أحد جوانبها الذى يشمل أجور العاملين بها، وإهلاك الآلات والإيجارات والأدوات الكتابية بالإضافة إلى نصيب قطاع المطابع من تكاليف الإدارات المشتركة والخدمية بالمؤسسة الصحفية.

وهى كذلك تكلفة متغيرة فى الجانب الآخر الذى يخص تكاليف ورق الطبع والأحبار. والمواد الطباعية المستخدمة وعدد دورات ماكينات الطباعة. فكلما زادت الكميات الموزعة من الصحيفة، انخفضت تكلفة النسخة الواحدة من تكلفة الطباعة، وهى نفس القاعدة التى تنطبق على تكلفة التحرير التى سبق أن أوضحناها.

ومن المفيد أن ننوه أن تكلفة ورق الصحف - من بين عناصر تكلفة الطبع - ما تزال تشكل نقطة الارتكاز فى هذه النفقات ، وباعتباره الغذاء اليومى للصحافة المطبوعة تشهد أسعاره العالمية زيادات كبيرة بما يشكل عبئاً كبيراً على اقتصاديات المؤسسات الصحفية وإدارتها والذى تتخذه مبرراً - فى أحوال كثيرة - لزيادة سعر بيع الجريدة أو المجلة للجمهور، وهو ما حدث فى مصر أكثر من مرة. ومن ثم تعد تكلفة الورق تكلفة متغيرة حيث تزيد مع زيادة كل نسخة من النسخ المطبوعة من الجريدة أو المجلة، فتكلفة النسخة الواحدة الموزعة لابد وأن تدخل فيها تكلفة الورق المستخدم فى طبع جميع النسخ بما فيها النسخ المرتدة (المرتجعات) التى تنخفض قيمتها عند بيعها لإعادة تصنيعها أو لاستخدامها استخدامات أخرى متنوعة.

ولكى نقوم بحساب تكلفة الورق المستخدم فى النسخة الواحدة الموزعة من الصحيفة، نقوم بقسمة كل قيمة الورق المستخدم فى الطباعة على عدد النسخ الموزعة من الصحيفة، والناتج فى هذه الحالة لابد أن يزيد عن قيمة الورق النظرى للصحيفة الواحدة بنسبة الورق المستخدم فى طباعة النسخ المرتدة (المرتجعات) والورق التالف عن ضبط الماكينات (مخلفات العمليات الطباعية أو ما يطلق عليه ورق الدشت)(٥).

وتختلف النسب التى تحوذ عليها تكاليف الطبع والورق بصفة خاصة من صحيفة لأخرى ومن بلد لآخر وفق العديد من الظروف الموضوعية، منها: مدى تواجد صناعة ورق الصحف محلياً من عدمه، الكميات التى يتم طبعها من الجريدة أو المجلة، معدلات الاستهلاك السنوى للصحيفة من ورق الصحف، قرارات الإدارة

الصحفية حول المستوى الطباعى المنشود ومستوى جودة الورق المستخدم .. وغيرها.

وتوضح بيانات المحاسبة المالية فى إحدى المؤسسات الصحفية المصرية أن نسبة مصروفات الطبع والتشغيل تقدر بـ ٣٥٪، وأن نسبة تكلفة الورق تقدر بـ ٣٠٪ أى أن نسبة ما يستقطبه هذا القطاع تصل إلى حوالى ثلثى مصروفات المؤسسة الصحفية المصرية[٦].

وتذكر إحدى الدراسات أن استهلاك مصر حالياً من ورق الصحف يبلغ ١١٥ ألف طن سنوياً منها مائة ألف طن ورق صحف ميكانيكى ٤٨جم/م٢ لطباعة الصحف والمجلات وملحقاتها؛ بالإضافة إلى ١٥ ألف طن من الورق المغطى الوجهين والكوشيه لطباعة المجلات الأسبوعية. وتستهلك مؤسسة الأهرام وحدها نصف هذه الكمية من كلا النوعيتين، وقد قامت الصحف المصرية بصفة عامة بتخفيض مقاس الصفحة كأحد عوامل خفض استهلاك الورق[٧].

وكثيراً ما طرح التساؤل التالى: لماذا لا ننشئ مصنعاً لورق الصحف؟ ومن يقوم بإنشاء هذا المصنع؟ وما الذى لا يجعل الحكومة تقوم بانشاء مصنع لورق الصحف؟ فالاعتماد على استيراده من الخارج - بما يمثله من عبء مالى كبير نظراً لفروق الأسعار بين النقد المحلى والأجنبى - يعرض المشروع الصحفى لمخاطر قد تهدد بقاءه أو استمراره إذا ما تعذر حصوله على ورق الطبع المطلوب كماً أو نوعاً كما فى أوقات الأزمات والحروب، من هنا تنبع أهمية وضرورة الاهتمام بصناعة الورق لأننا نملك أسس ومقومات هذه الصناعة على المستوى المحلى أو القومى العربى.

وقد بدأ التفكير فعلاً فى هذا المشروع عام ١٩٦٢ وقطع شوطاً طويلاً بين دراسات الجدوى والمناقصات ومساهمة رأس المال العربى ثم الأجنبى ثم الخاص المشترك مع المال العام خلال رحلة دامت أكثر من ثلاثة عقود. واشتمل المشروع على إنشاء مصنع متكامل فى إحدى مدن صعيد مصر يهدف إلى إنتاج ورق طباعة الصحف باستخدام مادة الباجاس المحلية. وقد تم مؤخراً التعاقد على شراء

معدات المشروع للبدء فى تنفيذه بمساهمة مصرية وعربية لتوفير مئات الملايين من الجنيهات قيمة استيراد الورق سنوياً[(***)]، ويقترح مكرم محمد أحمد نقيب الصحفيين الأسبق أن يملك هذا المصنع للمؤسسات الصحفية فتتصل خبرة المصنع بخبرة المطبعة فيحدث تجويد وتطوير فى صناعة الورق كما يستوعب المصنع العمالة الزائدة فى الصحف. والشىء نفسه ينطبق على صناعة الأحبار وغيرها وشركة التوزيع. كل هذه الصناعات تئول إلى "اتحاد المؤسسات الصحفية" الذى نحن شركاء فيه ويشكل مجلس إدارته من المؤسسات الصحفية بنسب أنصبتها فى التوزيع[(٨)].

ثالثاً: تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة للمعلنين :

يعبر مفهوم تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة للمعلنين عن مجموع التكاليف التى تتحملها المؤسسة الصحفية للقيام بمجموعة الوظائف التى تحقق هذا الهدف وهى: بيع المساحات البيضاء التى تخصصها المطبوعة للمعلنين لكى ينشروا إعلاناتهم، وكذلك تكاليف القيام بوظيفة الائتمان والتحصيل والمراجعة ووظيفة ترويج المبيعات منها وتنشيط الطلب عليها بالإضافة إلى تكاليف ما تجريه من بحوث تسويقية تهدف إلى اجتذاب عدد أكبر من المعلنين للنشر فى الصحيفة.

وتعتبر تكاليف أداء هذه الوظائف تكاليف ثابتة فى علاقتها بحجم التوزيع حيث لا تختلف بانخفاض التوزيع أو زيادته، فى حين تدخل ضمن عناصر تكاليف متغيرة وثابتة فى علاقتها بحجم النشاط نفسه وهو حجم المساحات الإعلانية المنشورة حيث تحتاج زيادة المساحات الإعلانية المنشورة إلى زيادة تكاليف إنتاجها[(٩)].

رابعاً: تكاليف تسويق الصحف:

يتسع مفهوم تسويق الصحف عن مفهوم التوزيع، كما سبق أن أشرنا عند الحديث عن الإيرادات التوزيعية، ومن ثم يتسع معه مفهوم تكاليف تسويق الصحف ليشمل ليس فقط تكاليف توصيل الصحيفة إلى أماكن تواجد الجمهور المرتقب

لشرائها بل يمتد إلى التعبير عن مجموع التكاليف التى تتحملها المؤسسة الصحفية لنقل وتوزيع وبيع وتحصيل قيمة المنتج الصحفى وتكاليف تخزين المرتجع منه. كذلك تكاليف البحوث التسويقية التى تقوم بها للتعرف على خصائص الجمهور المستهلك للمطبوعة واحتياجاته ومعرفة "الزبون المحتمل" من القراء والمعلنين بشكل أفضل لتنشيط الطلب على هذه المطبوعة.

وهى عناصر تكاليف ثابتة ومتغيرة فى ضوء علاقتها بحجم التوزيع، حيث يتم تبويب عناصر التكاليف الخاصة بوظائف البيع والنقل واللف والحزم إلى عناصر تكاليف متغيرة وثابتة فى ضوء علاقتها بحجم التوزيع. كذلك يتم تبويب عناصر تكاليف وظيفة التخزين فى ضوء علاقتها بحجم المرتجعات والذى يتغير بدوره عكسياً مع التغير فى رقم التوزيع، إذ كلما زاد رقم التوزيع، انخفض رقم المرتجعات وبالتالى انخفضت تكاليف وظيفة التخزين.

ويتم اعتبار تكاليف وظيفتى الإعلان وبحوث التسويق تكاليف ثابتة لصعوبة تحديد قيمة أو طبيعة الخدمات والمنافع التى تحصل عليها المشروعات من هذه التكلفة حيث إنه غالباً ما يكون حجم المبيعات المحققة هو نتيجة تفاعل سياسات الإعلان والترويج والبحوث[١٠] وغيرها.

وقبل أن ننهى حديثنا عن مصادر الإيرادات وعناصر التكاليف فى اقتصاديات صناعة الصحافة بشكل عام ينبغى أن نشير إلى عدد من النقاط المهمة التالية:

- أنه ليس بالضرورة أن تكون لكل صحيفة أجهزتها الخاصة ببيع المساحات الإعلانية، أو بالطباعة، أو بالتوزيع، بل إن احتساب تكاليفها يتم حال قيام المؤسسة بها، أما إذا رأت تركها لمؤسسات أخرى متخصصة للقيام بها فإن دور الصحيفة وإدارتها ينحصر فى متابعة تنفيذ هذه المؤسسات الأخرى للمهام الموكول إليها بها، وضمان هذا التنفيذ على الوجه الأمثل.
- تغيب إلى حد بعيد النظرة الاقتصادية بالشكل الذى قدمناه فى اقتصاديات صناعة الصحافة المصرية حيث لا تطبق كثير من المؤسسات

الصحفية فى مصر نظام تكاليف متكامل يمكن من خلاله قياس تكاليف كل نشاط من الأنشطة السابقة على حدة، وإن كانت بعضها تطبق نظماً فرعية للتكاليف مثل: نظم تكاليف النقل والحركة، نظم تكاليف الطباعة. لذلك لا يوفر نظام المعلومات المحاسبى فى كثير من المؤسسات الصحفية المصرية سوى البيانات والمعلومات التى يوفرها نظام المحاسبة المالية، وهى معلومات "اجمالية" لا تساعد الإدارة فى عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات(١١).

- ترتيباً على ذلك تغيب الإحصاءات والتقارير المحاسبية التى تصور أوضاع الصحافة المصرية اقتصادياً سواء فى تطورها عبر الزمن أو الآن، بالإضافة إلى عدم توافرها - إن وجدت - وإتاحتها للباحثين فى هذا المجال، بما يسمح لدراساتهم بالخروج بنتائج واقعية حول نواحى القوة والضعف فى اقتصاديات هذه الصحافة والعوامل المؤثرة فى هذه الاقتصاديات والحلول المقترحة لمواجهة مشكلاتها.

ومع ذلك - ومع ما توافر لدينا من قراءات وأوراق عمل ودراسات وبحوث منشورة - **يمكننا تصوير ملامح المشكلة الاقتصادية للصحافة المصرية على النحو التالى:**

الملمح الأول: على صعيد الأرباح والخسائر:

تتحدث بعض التقارير(****) عن مديونية عدد كبير من المؤسسات الصحفية المصرية القومية إلى الحد الذى تذكر فيه أنه لولا المعونة الحكومية لتعذر على هذه الصحف أن تصدر، وتتحدث تقارير أخرى عن عدم وجود دفاتر حسابات لبعضها من الأصل، وتتحدث تقارير ثالثة عن معدلات الربحية المنخفضة التى تحققها بعض هذه المؤسسات، فمعظمها مثقل بأعباء التشغيل، وكثير منها يعانى الخسائر. وربما كان وجود مؤسسات صحفية مصرية خاسرة أو مدينة هو السبب وراء ظهور مصطلح "مؤسسات الشمال" و"مؤسسات الجنوب"، أى مؤسسات مكتفية ذاتياً بمواردها وأخرى تعيش على الدعم الذى يقدمه مجلس الشورى. والتقسيم هنا نوعى والمعيار

اقتصـــــادى وليس مهنياً بالطبع، ويرد خبراء الإدارة الصحفية هذه الأوضاع المالية المتردية لكثير من المؤسسات الصحفية المصرية إلى سوء الإدارة وعجزها عن توظيف الإمكانات المتاحة واللجوء المستمر إلى الاستدانة والتعويل على الدولة فى سد العجز. ويؤكدون على أن الصحافة "تجارة" رابحة والمشكلة الأساسية تكمن فى أسلوب إدارتها، ويدللون على ذلك بنماذج إدارية ناجحة فى مجال الإدارة الصحفية المصرية استطاعت أن تنهض بمؤسساتها أمثال د. سيد أبو النجا، د. صليب بطرس، د. فؤاد إبراهيم، أ. عبد الحميد حمروش، أ. طلعت الزهيرى، أ. سعيد سنبل، أ. عبد الله عبد البارى، أ. إبراهيم نافع ... وغيرهم(١٢).

أما بالنسبة للصحف الحزبية فتبدو هذه المشكلة أكثر إلحاحاً وتأثيراً على دورها ووجودها نفسه فهى جميعاً تعانى من غياب أو ضعف مواردها المالية باستثناء الموارد التى تخصصها لها أحزابها عند الصدور وتعتمد إلى حد بعيد على عائد التوزيع وهو أقل من أن يغطى التكلفة الحقيقية لهذه الصحف، كما أن القانون يمنع الأحزاب القيام بأى نشاطات تجارية لزيادة موارد الحزب لتمويل جريدته مثلاً عدا دور النشر والطباعة، فى حين يسمح للمؤسسات الصحفية الأخرى بمزاولة التصدير والاستيراد والقيام بأنشطة الوكالات التجارية، كذلك لا يوجد نظام لدعم صحف الأحزاب مالياً من الدولة(١٣).

ويرتبط حديث الاقتصاد الصحفى والأرباح والخسائر بالحديث عن المصدرين الأساسين للإيرادات فى المؤسسة الصحفية وهما التوزيع الإعلان، وانعكاسات الأداء الإدارى فى هذين القطاعين على ما يحققانه من قفزات أو تراجع تترجم نتائجه سلباً أو إيجاباً فى الخريطة المالية للمؤسسة الصحفية المصرية كما سبق أن أوضحنا فى الوحدة السابقة.

الملمح الثانى: على صعيد الأداء الإدارى:

ظلت صيغ ملكية الصحافة المصرية من خلال القوانين المنظمة لها والتى شهدتها مصر فى الفترة من عام ١٩٦٠ وحتى عام ١٩٩٦ (قانون تنظيم الصحافة

رقم ١٥٦ لسنة ١٩٦٠، قانون سلطة الصحافة رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠، قانون تنظيم الصحافة رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦) سبباً تعزى إليه كثير من كتابات الأكاديميين والممارسين ما تعانيه كثير من المؤسسات الصحفية المصرية اليوم من سلبيات إدارية وخلل اقتصادى تتجلى معالمه فى عدد من المظاهر، نذكر من أهمها:

- إعطاء حقوق الملكية واقعياً لرؤساء مجالس إدارة المؤسسات الصحفية المصرية دون حساب نتيجة عدم وضوح الشكل القانونى لهذه المؤسسات من خلال التشريعات السابقة، مما كان له أبلغ الأثر فى السياسات الإدارية غير الرشيدة التى اتبعت فى العديد منها. وأصبحت الصيغة التى يواجه بها المسؤلون عن هذه المؤسسات عجز ميزانياتهم أو الخسائر هى طلب الحل عن طريق الدعم ومسئولية الدولة عن سد العجز. ويؤكد عبد الحميد حمروش - أحد خبراء الإدارة الصحفية - فى ورقته المقدمة للمؤتمر العام للصحفيين المصريين أنه بمراجعة التغييرات التى تمت خلال الفترة السابقة فى أغلب المؤسسات الصحفية، يتضح أنه لم يكن من بينها على الإطلاق تغيير نتيجة لأخطاء إدارية أو اقتصادية[١٤].

- أن التطبيق الفعلى لما تصوره القانون للإدارة الجماعية لم يمارس فى معظم الأحوال أو تمت ممارسته شكليا فقط[١٥]، ونتج عن ذلك أن المؤسسات الصحفية أصبحت تلقى بعبئها كاملاً على رئيس المؤسسة وتترك له تقرير سياستها وإدارتها، وأصبحت الإدارة المالية والإدارية لهذه المؤسسات لا تشعر بمسئوليتها الفعلية والقانونية بسبب إعفاء القائمين بالإدارة من مسئولياتهم عند أول بادرة خلاف مع رئيس مجلس إدارة المؤسسة[١٦].

- مهمة الرقابة على اقتصاديات المؤسسات الصحفية المصرية التى يمارسها جهاز المحاسبات غير محددة وغير ملزمة مما جعلنا أمام مؤسسة تغيب عنها الإدارة العلمية والرقابة العملية، وتقدم نموذجاً للإدارة والرقابة بحكم

القانون، ونموذجاً آخر بحكم الواقع تتغير فيه مواقع السلطة واتخاذ القرار(١٧).

- فقدان التنسيق بين المؤسسات الصحفية فى مسائل التحديث واستيراد الورق، الأمر الذى دفع المسئولين عنها إلى استيراد معدات رأسمالية دون أن يكون لبعضها عائد اقتصادى مباشر ودون تخطيط مسبق لها أحياناً(١٨).

- المنافسة الحادة بين الصحف المصرية، خاصة القومية منها، فى زيادة عدد صفحاتها بغض النظر عن زيادة حصيلة إعلاناتها مما يضيف أعباء مالية جديدة إلى ميزانياتها أدت إلى رفع سعر الإعلانات، مما أثر فى النهاية على تكلفة توصيل الرسالة الإعلانية للألف قارئ.

- افتقار الصحف الحزبية المصرية إلى المقومات الضرورية للإدارة الصحفية، فهناك غياب أو ضعف فى البناء المؤسسى لهذه الصحف إضافة إلى ضعف جهازها الإدارى، وافتقاره إلى الخبرة والدراسة الكافية، وافتقارها إلى لوائح للأجور والمرتبات، ومعاناتها من كثير من المشكلات الحادة فى علاقات العمل وعدم قدرتها على المنافسة فى سوقى التوزيع والإعلان إما لأسباب مالية أو فنية أو إدارية.

- أعطى قانون تنظيم الصحافة رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ مزيداً من التسهيلات بالنسبة لشروط إصدار الصحف الخاصة وتكوين الشركات المساهمة لهذا الغرض، مما شجع إصدار الصحف ذات الملكية الخاصة فى مصر، وهى صحف برغم أنها وليدة النشأة زمنياً، إلا أن ما أثارته من اهتمام ونقاش حول مستويات أدائها المهنى وتجاوزات بعضها فاق كثيراً ما أثارته بشأن مسألة تمويلها ومصادر إيراداتها أو أسلوب إدارتها، برغم من العلاقة العضوية بينهما تأثيراً وتأثراً، باعتبار أن الصحيفة تصدر أساساً لتعبر عن مصالح ملاكها واتجاهاتهم ورغباتهم. ومع سرية أرقام التوزيع وضعف المساحات

الإعلانية فى معظم هذه الصحف وتأكيد المسئولين عنها أن صحفهم لا تتلقى أى دعم مالى من أى من الجهات داخلية أو خارجية، هناك ضرورة وحاجة إلى الدراسات الميدانية لأوضاع هذه الصحافة اقتصادياً وإدارياً.

- تضخم العمالة الصحفية داخل مؤسساتنا الصحفية، وما أسفرت عنه من بطالة مقنعة بالإضافة إلى زيادة الأجور والمرتبات الإضافية فى العديد منها بشكل فاق ما يجب أن يجرى عليه العمل فى أى مؤسسة تدار على أسس اقتصادية من جانب، وما تحققه هذه العمالة من قيمة مضافة من جانب آخر، كما سنوضح فى الملمح الثالث.

- عدم قيام معظم المؤسسات الصحفية بأداء مستحقات الخزانة من ضرائب ورسوم دمغة وحصتها وحصة العاملين بها فى التأمينات الاجتماعية، مما يشكل قروضاً لتمويل مصروفاتها الجارية، ويغطى العجز فى التمويل دون أن تكون هناك خطة كاملة لموازنة ميزانياتها، وتتم هذه القروض فعلاً دون أية إجراءات أو اعتماد لها(١٩).

الملمح الثالث: على صعيد القوى البشرية العاملة:

تذكر الأرقام أن كل المؤسسات الصحفية المصرية محملة بعمالة زائدة، فقد زاد عدد الصحفيين المقيدين بنقابة الصحفيين (المشتغلين أو تحت التمرين) من ٧٣٨ عضواً مشتغلاً عام ١٩٦٠ إلى ٢٦٢٩ عام ١٩٩٠، ولا يقل عدد الإداريين فى أية مؤسسة عن أربعة أمثال عدد الصحفيين بها، أما العمال فإن عددهم يزيد على ستة أضعاف عدد الصحفيين فى المؤسسة. وعلى الرغم من عدم إجراء أية دراسات حقيقية لإنتاجية الفرد فى المؤسسة الصحفية، فإن الواقع العملى يشير إلى أن نسبة العمالة الزائدة بين الإداريين والعمال يفوق بكثير نسبتها بين الصحفيين. وإذا كانت ظواهر البطالة المقنعة بين الصحفيين تتمثل فى انحسار المساحة المتاحة لنشر إنتاجهم، فإن هذه المشكلة بين الإداريين تكمن فى العجز عن توظيفهم على الشكل الأمثل وتلك هى وظيفة الإدارة الصحفية.. كذلك فقد ازدادت تكلفة هذه

العمالة فى كل المؤسسات الصحفية وبنسبة قد تزيد على ١٠٠٪ نظراً لإغفال الجداول المرفقة بتحديد الحدود الدنيا للمرتبات لتصنيف العمال فى هذه المؤسسات وفقاً لدرجة فنيتهم، واعتمدت على مدة الخدمة مما خلق تناقضاً جعل مرتبات بعض العاملين من غير الفنيين تفوق مرتبات رؤسائهم من المسئولين والمهندسين. بالإضافة إلى الإغفال الكامل عند تطبيق اللائحة لتقارير الكفاءة ومعدلات الأداء وإعطاء الإدارة الحدود العليا للجميع دون النظر إلى أعباء المهنة لكل فئة من العاملين. وعلى الإجمال،فكثير من مؤسساتنا الصحفية إذن تعانى من إهدار بشرى له ترجمته الاقتصادية والإدارية والمهنية، بل إنه كثيراً ما يمس عنصرى العدالة والرضا الوظيفى، وهما عنصران أساسيان فى الإدارة والحفز على زيادة الإنتاج.

ولا تتوقف سلبيات الممارسة الإدارية الصحفية فى مصر فيما يخص القوى البشرية العاملة فى صحفنا عند هذا الحد، بل إننا نلمس نقصاً واضحاً فى الاهتمام بتدريب الصحفيين وتكوينهم التكوين العصرى الذى يؤهلهم لملاحقة المستحدثات فى الخدمة الصحفية تحريراً وإنتاجاً وتوزيعاً، وتقديم صحافة متطورة قادرة على المنافسة شكلاً ومضموناً، وذلك من خلال برامج مستمرة للتدريب داخلياً وخارجياً فى مجالات العمل الصحفى المختلفة.

أما فيما يتعلق بعلاقات العمل الصحفى - وفى ضوء النصوص القانونية المنظمة لهذه العلاقات - أصبحت مسئولية المالك كصاحب عمل فى المؤسسات الصحفية القومية شكلية، وأصبح صاحب السلطة الحقيقية لصاحب العمل هو رئيس مجلس إدارة المؤسسة الصحفية الذى غالباً ما يكون رئيس التحرير، وهكذا تختلط الأمور وتتشابك[٢٠]. وليس ببعيد ما شهدته بعض مؤسساتنا الصحفية من توترات بين الإدارة والعاملين خصوصاً الصحفيين نتيجة هذه الأوضاع، مما أصبحت معه الحاجة ملحة إلى علاقات عمل أكثر استقراراً فى الوسط الصحفى. وتقدم الصحافة الحزبية فى هذا المجال صورة مختلفة، حيث يشكل ضعف مواردها المالية سبباً مباشراً فى عدم توسعها فى تعيين صحفيين جدد، والاعتماد -إلى حد بعيد-

على حديثى التخرج من الشباب باعتبارهم تحت التمرين، إلى جانب استعانتها بصحفيين من الصحف الأخرى، حتى وان اختلفوا مع مبادئها الأمر الذى لابد وأن يترك آثاره على أدائها لدورها الإعلامى. كذلك تتزايد الحاجة إلى التدريب المستمر لشباب الصحفيين العاملين فى هذه الصحف لإكسابهم المهارات والخبرات الأساسية للعمل الصحفى.

الملمح الرابع: على صعيد النمو والتطور:

شهدت المؤسسات الصحفية المصرية القومية خلال العقود الأربعة الماضية مستويات نمو هائلة أدت إلى تضخمها وسيطرتها على سوق الصحافة المصرية بالإضافة إلى تأكيد مركزيتها فى القاهرة – عاصمة البلاد – دون اهتمام واضح من إدارتها بإصدار صحف جديدة إقليمية أو طبعات إقليمية فى أقاليم مصر المختلفة، مما نتج عنه انحسار فى ظاهرة الصحافة الإقليمية فى مصر، الأمر الذى يتنافى مع دورها المهم فى عملية التنمية ومخاطبة البيئة المحلية ومحاولة تغييرها وتحقيق "الهدف التنموى" للصحافة فى المجتمع.

كذلك، فقد شهدت سنوات الثمانينيات وما بعدها من القرن الماضى اتجاه العديد من مؤسسات الصحافة الكبرى فى مصر إلى عمليات إعادة تجديد وتحديث إمكانياتها الطباعية والتكنولوچية وتوجيه قدر ملموس من العناية لحل مشاكل التطوير التى يتطلبها العمل الصحفى اليوم كفن وصناعة على أكبر قدر من التعقيد، واستخدمت الإدارة الصحفية لتحقيق ذلك قروضاً ميسرة واستثمارات ضخمة رصدت لهذا الغرض من مصادر ذاتية وخارجية.

وانعكس هذا النمو الطباعى الهائل فى ظهور العديد من الإصدارات الصحفية الجديدة، التى تغطى اهتمامات متعددة لفئات مختلفة من جمهور القراء؛ كالمرأة والشباب والأطفال، وتغطى مجالات معرفية متعددة، كالاقتصاد والعلوم والكمبيوتر والفن والرياضة والطفل وغيرها.

ملخص الوحدة الرابعة

* يمكن تبويب عناصر تكاليف الصحيفة فى العناصر التالية:
  - تكلفة التحرير.
  - تكلفة الطباعة.
  - تكلفة تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة للمعلنين.
  - تكلفة التسويق الصحفى (التوزيع).
* تتجلى أهمية دراسة تكاليف الإصدار والتسويق فى صناعة الصحافة من خلال تحقيق هدفين هما:
  - تعرف الإدارة الصحفية على مدى تغطية سعر بيع النسخة من الصحيفة لتكاليف إصدارها.
  - مساهمة هذه الدراسة فى حل مشاكل تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة، وكذلك تسويق الصحيفة ذاتها.
* المقصود بتكاليف التحرير مجموع تكاليف تشغيل هذا النشاط من جمع وإعداد المادة التحريرية بالشكل والمضمون الذى ينتج صحيفة ناجحة، ووفقاً للسياسة التحريرية التى حددتها المطبوعة، والتى تعد عنصراً مؤثراً فى اقتصادياتها. وهى تتناسب عكسياً مع أرقام توزيع الصحيفة؛ أى أن تكلفة تحرير النسخة الموزعة من صحيفة ما تزيد بانخفاض التوزيع وتنخفض بزيادته.
* تتوزع تكاليف نشاط الطباعة الصحفية على العناصر التالية: تكلفة الخامات الرئيسية والمستلزمات الطباعية؛ كالورق والأحبار والمواد الطباعية المستخدمة فى الطبع، أجور العمالة الفنية وما فى حكمها، المصروفات الإدارية لأقسام

الطباعة، وهى تستقطب أعلى نسبة من إجمالى مصروفات الصحيفة.

* يعبر مفهوم تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة للمعلنين عن مجموع التكاليف التى تتحملها المؤسسة الصحفية للقيام بوظائف: بيع هذه المساحات، التحصيل والائتمان والمراجعة، ترويج وتنشيط الطلب على الإعلان بالصحيفة، البحوث التسويقية لجذب عدد أكبر من المعلنين للنشر فى الصحيفة.. وهى تكاليف ثابتة فى علاقتها بحجم التوزيع.

* يعبر مفهوم تكاليف تسويق الصحف عن مجموع التكاليف التى تتحملها المؤسسة الصحفية لنقل وتوزيع وبيع وتحصيل قيمة المنتج الصحفى وتخزين المرتجع منه، وتكاليف إجراء البحوث التسويقية لتنشيط الطلب على الصحيفة.

* تتعدد أبعاد المشكلة الاقتصادية للصحافة المصرية المعاصرة:

- فعلى صعيد الأرباح والخسائر، تتحدث التقارير عن مديونية كثير من المؤسسات الصحفية المصرية، ويلقون باللوم على أسلوب الإدارة الصحفية.
- وعلى صعيد الأداء الإدارى، يثار الحديث عن أنماط ملكية المؤسسات الصحفية المصرية وآثارها السلبية على السياسات الإدارية غير الرشيدة التى اتبعت فى العديد من هذه المؤسسات، مما خلق كثيراً من المشكلات الإدارية والاقتصادية التى تعانى منها حالياً.
- وعلى صعيد القوى البشرية العاملة، تعانى هذه المؤسسات من تضخم وبطالة مقنعة وزيادة أعباء بند الأجور وما فى حكمها بشكل يفوق ما تحققه هذه العمالة من قيمة مضافة، إلى جانب عدم الاهتمام الكافى بمسألة تدريب الصحفيين وتكوينهم التكوين العصرى الذى يؤهلهم لملاحقة المستحدثات فى الخدمة الصحفية تحريراً وإنتاجاً وتوزيعاً.
- وعلى صعيد النمو والتطور، تؤكد ملامح هذا التطور على مركزية

المؤسسات الصحفية المصرية وسيطرتها على سوق الصحافة المصرية دون اهتمام كافٍ بإصدار صحف إقليمية فى مصر. كذلك شهدت هذه المؤسسات، خاصة القومية منها ، نمواً طباعياً هائلاً ساهم فى ظهور العديد من الإصدارات الصحفية الجديدة التي تخاطب فئات مختلفة من جماهير القراء، وتغطى مجالات متعددة ؛ كالفن والرياضة والعلوم والكمبيوتر والاقتصاد والطفل وغيرها.

أسئلة الوحدة الرابعة

س١- ما أهم عناصر تكاليف الصحيفة؟ وما أهمية دراسة هذه التكاليف فى رأيك؟

س٢- ما المقصود بتكاليف التحرير؟ وما علاقتها بحجم النشاط، وحجم توزيع الصحيفة؟ قدم مثالاً يوضح ذلك.

س٣- الصحافة صناعة مكلفة، ويعزى ذلك فى جزء كبير منه إلى تكاليف الطباعة التى تمثل النسبة الأكبر من إجمالى تكلفة المنتج الصحفى، اشرح ذلك موضحاً عناصر تكاليف هذا النشاط.

س٤- تحدث عن عناصر تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بالصحيفة للمعلنين، وعناصر تكاليف تسويق الصحيفة كعنصرين أساسيين من عناصر التكاليف الإجمالية للصحيفة.

س٥- اذكر أهم ملامح المشكلة الاقتصادية والإدارية للصحافة المصرية المعاصرة، واقترح الحلول التى يمكن عن طريقها مواجهتها.

هوامش الوحدة الرابعة

(*) حيث إن السلعة المنتجة فى صناعة الصحافة هى السلعة الموزعة؛ أى التى تحقق بتوزيعها وصول الرسالة الإعلامية التى تستهدفها الصناعة، وتحقق المؤسسة الصحفية من إيراداتها التوازن المالى والربح أيضاً.

(١) حسن توفيق موسى، تكاليف إنتاج الصحف، ورقة مقدمة إلى "الدورة التدريبية للصحفيات العربيات حول: "تنظيم وإدارة الصحف الصغيرة والمتوسطة، القاهرة، كلية الإعلام، ٦-١٨ ديسمبر ١٩٩٧، ص ٨ .

(**) هو: د. حسن توفيق موسى، نائب مدير عام أخبار اليوم.

(٢) المرجع السابق، ص ص٨- , ١٠

(٣) حسن توفيق موسى، اقتصاديات صناعة الصحافة، مرجع سابق، ص , ٩٥

(٤) عبد الحميد حمروش، مرجع سابق، ص١٣ .

(٥) المرجع السابق، ص١٦ .

(٦) حسن توفيق موسى، تكاليف إنتاج الصحف، مرجع سابق، ص , ٨

(٧) عصام فرج، مرجع سابق، ص , ١٣٨

(***) لمزيد من المعلومات، ارجع إلى:

- "هل تنفذ الحكومة وعدها فى إقامة مصنع الورق الذى تقوم عليه صناعة الصحافة" جريدة الأهرام، ١٢/٦/ , ١٩٩١
- "توقيع عقد مشروع إنتاج ١٢٠ ألف طن ورق طباعة الصحف - المشروع يوفر ٨٠٠ مليون جنيه قيمة استيراد الورق سنوياً"، جريدة الأهرام، ٢١/٩/ , ١٩٩٤
- "توقيع اتفاقية قرض بمبلغ ٣٠ مليون دينار كويتى لتمويل مشروع ورق طباعة الصحف فى قوص"، جريدة الأهرام، ٣/٦/ , ١٩٩٦
- عصام فرج، مرجع سابق، ص , ١٣٩

(٨) "على المصطبة: ليست هناك صحافة حرة تطلب المعونة"، مجلة «الصحفيون»، العدد ٣، أبريل ١٩٩٠، ص , ٧٣

(٩) حسن توفيق موسى، تكاليف إنتاج الصحف، مرجع سابق، ص ص ٦- , ٧

(١٠) المرجع السابق نفسه، ص ص٥- , ٦

(١١) المرجع السابق نفسه، ص , ٧

(****) انظر: دفتر الأحوال: (الصحافة المصرية)، مجلة « الصحفيون » ، العدد ٣، أبريل١٩٩٠ ، ويتحدث عن لجان متخصصة شكلها المجلس الأعلى للصحافة لدراسة الأوضاع الاقتصادية فى كل مؤسسة صحفية قومية على حدة، واقتراح الحلول المناسبة بعد مناقشة مطولة حول الاختلال فى الهياكل التمويلية لبعض المؤسسات الصحفية، والتى تتمثل فى عجز بعضها عن دفع مرتبات العاملين والمحررين بها نتيجة لنقص إيراداتها عن مصروفاتها. وفى عام ١٩٨٥ ، شكلت لجنة برئاسة رئيس الوزراء وعضوية وزيرى المالية والإعلام لبحث

أوضاع الصحف المتعثرة بعد أن برزت ظاهرة عجزها عن دفع التزاماتها لمؤسسة التأمينات الاجتماعية. وفى عام ١٩٨٧، طرحت القضية مرة أخرى أمام رئيس الوزراء للوصول إلى برنامج للحل.

(١٢) "حقيقة الخسائر التى تهدد المؤسسات الصحفية"، الصحفيون، العدد ٢، مارس , ١٩٩٠

(١٣) حسين عبد الرازق: الصحافة الحزبية - الأوضاع والمشاكل، المؤتمر العام للصحفيين المصريين: الصحافة المصرية - الواقع والمستقبل، ١٢-١٤ يناير , ١٩٩١

(١٤) عبد الحميد حمروش: المؤسسات الصحفية القومية -نشأتها وتطورها ومشاكلها الاقتصادية، المؤتمر العام للصحفيين المصريين: الصحافة المصرية الواقع والمستقبل، ١٢-١٤ يناير , ١٩٩١

(١٥) محمود المراغى: نحو شكل جديد للملكية والإدارة فى الصحف القومية، المؤتمر العام للصحفيين المصريين: الصحافة المصرية- الواقع والمستقبل، ١٢-١٤ يناير , ١٩٩١

(١٦) عبد الحميد حمروش، المؤسسات الصحفية القومية، مرجع سابق.

(١٧) محمود المراغى: مرجع سابق.

(١٨) عبد الحميد حمروش، المؤسسات الصحفية القومية، مرجع سابق.

(١٩) المرجع السابق نفسه.

(٢٠) عزت سامى، نظرات فى علاقات العمل الصحفى فى مصر بين الواقع والتشريع، المؤتمر العام للصحفيين المصريين: الصحافة المصرية - الواقع والمستقبل، ١٢-١٤ يناير , ١٩٩١

الوحدة الخامسة

دراســـة حـالـــة(١)

اقتصاديات صناعة الصحافة فى السودان

١٩٨٥ - ١٩٨٩

الأهداف:

بعد دراسة هذه الوحدة ، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن:

١- يناقش تأثير الأوضاع الاقتصادية على صناعة الصحافة بصفة عامة، وعلى اقتصاديتها بصفة خاصة .

٢- يوضح أهمية البعد الاقتصادى كنقطة ارتكاز لصناعة الصحافة على الرغم من أنها منتج فكرى وإعلامى وثقافى.

٣- يشرح العلاقة بين نمط ملكية الصحف وأوضاعها الاقتصادية.

٤- يحدد نوعيات مصادر تمويل الصحف وتأثيرها على اقتصادياتها، وعلى أدائها بشكل عام.

٥- وضح تأثير اتجاهات السلطة التنفيذية (الإدارة) نحو صناعة الصحافة على الأداء الصحفى بعامة.

العناصر:

- مدخل منهجى.

١- بيئة الصحافة السودانية -١٩٨٥-١٩٨٩-:

١/١ أزمة الاقتصاد السودانى.

٢/١ طبيعة النظام الاتصالى السودانى.

٣/١ النظام الصحفى السودانى.

٢- اقتصاديات صناعة الصحافة فى السودان ١٩٨٥-١٩٨١:

١/٢ ملكية الصحافة السودانية .

٢/٢ تمويل الصحف السودانية .

١/٢/٢ قلة عائدات التوزيع .

٢/٢/٢ قلة عائدات الإعلان .

٣/٢/٢ قلة العائدات الأخرى .

٤/٢/٢ ارتفاع نفقات إصدار الصحف .

- خلاصة الدراسة ونتائجها .

الوحدة الخامسة

دراســـة حـالـــة[(١)]

اقتصاديات صناعة الصحافة فى السودان

١٩٨٥ - ١٩٨٩

مدخل :

موضوع هذه الدراسة هو اقتصاديات صناعة الصحافة فى السودان خلال الفترة من أبريل ١٩٨٥ وحتى يونيو ١٩٨٩، وارتباطها بالمتغيرات البيئية والاتصالية والصحفية فى تلك الفترة.

ودفع الباحث لاختيار هذا الموضوع مجموعة من العوامل:

أولها: أن البعد الاقتصادى بشكل المحور الرئيسى ونقطة الارتكاز لصناعة الصحافة. فعلى الرغم من أنها فى النهاية منتج فكرى وإعلامى وثقافى، إلا أن هذا المنتج يحتاج إلى مدخلات لعملية الإنتاج الصحفى الطباعى وآلات وتجهيزات، وعنصر بشرى مؤهل مدرب، وأداة تستطيع توجيه وتنسيق كل العناصر السابقة، التى لا يمكن توفيرها إلا بوجود رأسمال قوى فى الأساس، ثم مصادر تمويل مستمرة تتمثل فى توزيع الصحيفة وإعلاناتها إلى جانب العائدات الأخرى التى تستطيع الصحيفة تمويلها بشكل مشروع.

ثانيها: أن صناعة الصحافة فى السودان خلال الفترة من الخامس من أبريل عام ١٩٨٥ وحتى الثلاثين من يونيو ١٩٨٩، وهى الفترة التى يطلق عليها الديمقراطية الثالثة التى عادت فيها الحياة الديمقراطية الليبرالية والتعددية الحزبية، قد شهدت عودة إلى أنماط الملكية الخاصة للصحف بواسطة الأفراد والجماعات (كالأحزاب السياسية والاتحادات والنقابات والمنظمات السياسية والدينية والاجتماعية)، إلى جانب الصحف التى تملكها الدولة، بعد توقف دام حوالى ١٥ عام منذ تأميم الصحافة السودانية خلال عهد الرئيس الأسبق محمد جعفر نميرى، الذى نقل ملكيتها وحق إصدارها إلى الدولة ممثلة

فى التنظيم السياسى الوحيد وقتها وهو الاتحاد الاشتراكى السودانى، وبلغ عدد تراخيص الإصدار الموافق عليها أكثر من سبعين ترخيصًا، صدر منها بالفعل أكثر من ٤٠ صحيفة.

ثالثها: أن صناعة الصحافة السودانية خلال الفترة نفسها شهدت نوعاً من عدم الاستقرار، وحالة من الاضطراب، تمثلت فى:

١- توقف بعض الصحف عن الصدور (الجريدة، النهار، الاتحاد، سنابل، آخر الأنباء، آفاق).

٢- عدم انتظام بعض الصحف فى الصدور.

٣- توقف بعض الصحف لفترات مؤقتة بسبب عدم توافر الورق (كتوقف جريدة الأيام فى يوليو ١٩٨٧).

٤- ارتفاع سعر الصحيفة من ٢٥ قرشاً عام ١٩٨٥ إلى ٢٠٠ قرش سودانى عام ١٩٨٩ بمعدل ثمانية أضعاف.

٥- ارتفاع نفقات تكلفة إصدار الصحيفة (م ١٢ صفحة) إلى ٥٠٠ قرش سودانى عام ١٩٨٩، بعد أن كانت تتكلف ٢٥ قرشاً عام ١٩٨٥، وتحقق ربحاً (فى ظل انخفاض قيمة الجنية السودانى).

٦- اضطرار معظم الصحف (باستثناء جريدة واحدة هى "السياسة") أن تقلل من فترة لأخرى عدد صفحاتها (من ١٢ صفحة إلى ٨ صفحات)، ومن القطع (من الاستاندارد إلى التابلويد)، وأن تغير فى نوع الورق ولونه، وأن تخفض من عدد العاملين بها.

٧- أن بعض الصحفيين قد دخلوا فى نزاعات ومشاكل مادية بسبب الأجور مع صحفهم وصلت إلى التنازع الإدارى فى مكاتب العمل، والتقاضى أمام المحاكم.

رابعها: أن الاقتصاد السودانى كان يواجه منذ نهاية السبعينيات أزمات حادة، زادت فى منتصف الثمانينيات وألقت بظلالها على كل نواحى الحياة فى

السودان، وكذلك الأنشطة الاقتصادية الصناعية والتجارية.

من خلال ما سبق، يتضح لنا أن هناك مشكلة تواجه الصحافة السودانية المزدهرة من ناحية الحرية السياسية فى النقد والتعليق والتغطية وقبلها حرية الإصدار، والمشكلة، كما يبدو من تحليل ظروفها المختلفة والأوضاع التى مرت بها، هى مشكلة تمويل.

من هنا تحدد الهدف الرئيسى للدراسة فى التعرف على أبعاد وجوانب اقتصاديات الصحافة وتفسير المشكلات التى واجهتها خلال فترة الدراسة، فى ضوء الواقع الاقتصادى والاتصالى والصحفى السودانى، وذلك من خلال:

(أ) توصيف نمط ملكية الصحف فى السودان، وتحليل تأثيراته على العملية الصحفية.

(ب) التعرف على مصادر تمويل الصحف فى السودان، وتحديد العوامل التى أثرت فى ضعفها وعدم قدرتها على الوفاء بالتزامات الصحف اقتصادياً.

(جـ) تفسير الأوضاع الاقتصادية للصحف فى ضوء اتجاهات السلطة الحاكمة نحو الصحافة من الناحية الاقتصادية.

منهج الدراسة وأدواتها:

تنتمى هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية، وتوظف منهج المسح، وتستعين بأسلوب مسح أساليب الممارسة الصحفية.

وهى دراسة مكتبية وثائقية تعتمد على تحليل البيانات الثانوية المتوافرة. وذلك لعدم وجود أية دراسات سابقة حول الموضوع، ولعدم توافر أية بيانات محددة حول اقتصاديات الصحافة السودانية: كالإنفاق الإعلانى مثلاً، أو أرقام توزيع الصحف، أو أجور الصحفيين، أو ميزانيات الصحف.

ومجتمع الدراسة هو الصحافة السودانية العامة (الحزبية والقومية) خلال الفترة من أبريل ١٩٨٥ وحتى يونيو ١٩٨٩.

١- بيئة الصحافة السودانية

أولاً: أزمة الاقتصاد السودانى:

فالاقتصاد السودانى يمر منذ نهاية السبعينيات بأزمة خانقة، جعلته من أفقر دول العالم الخمس والعشرين، وهو اقتصاد يعتمد على الزراعة أساساً، أما الثروات المعدنية الموجودة فى أراضيه فتكاليف استخراجها باهظة، ومردود الصناعة لا يتعدى ١٢٪ من إجمالى الناتج القومى ومعظمها فى الشمال(١).

ولكن الواقع الطبيعى غير المستغل يعطى صورة إيجابية للاقتصاد السودانى فى حالة توظيفه بشكل إيجابى، والتنوع الجغرافى والمناخى للسودان يتيح لها إمكانيات طبيعية ضخمة، فبالإضافة إلى الأراضى المنزرعة فى الوقت الحاضر تشير بعض التقديرات إلى وجود حوالى ١٠٠ مليون فدان يمكن زراعتها اعتماداً على مياه الأمطار و٩ مليون فدان اعتماداً على الرى الدائم، وتقدر مساحة الغابات بنحو ٢٢,٥١٪ من المساحة الكلية للسودان، توفر الأشجار المتنوعة والدوم والصمغ العربى، وغير ذلك من المواد الأولية، كما تقدر طاقة الإنتاج السمكى من المياه العذبة والمالحة بحوالى خمسة أضعاف الإنتاج الحالى، ويعتبر السودان من أغنى الدول الأفريقية من حيث الثروات الحيوانية التى قدرت بنحو ٢٣,٦ مليون رأس فى عام ١٩٧٩، ومن حيث المراعى التى تبلغ مساحتها ٥٧ مليون فدان، كما يتوافر فى السودان خامات الحديد والمنجنيز والنحاس والكروم والجرافيت وغيرها(٢).

وبحلول عام ١٩٨٥، أصبح السودان يعانى من أزمة اقتصادية طاحنة تمثلت أبشع صورها فى ندرة الغذاء وارتفاع أسعار السلع الأساسية بشكل متسارع، مع أزمة حادة ومستمرة فى الطاقة والخبز، وساهمت العوامل الطبيعية فى استفحال الأزمة الاقتصادية فى السودان: ففى بداية الثمانينيات أتت كارثة الجفاف والتصحر، وفى أواخر الثمانينيات حلت كارثة السيول والفيضانات التى دمرت البنيات الأساسية (المتدهورة أساساً) للمجتمع السودانى، خاصة الطرق والمرافق

الأساسية كالكهرباء والاتصالات، إلى جانب انتشار الأمراض وحالات الموت البطيء للآلاف خاصة فى الإقليمين الشمالى والجنوبى.

وتأتى مشكلة الجنوب التى أخذت طابعاً عسكرياً متزايداً منذ عام ١٩٨٣، لتضيف أعباء جديدة للاقتصاد السودانى قدرت عام ١٩٨٩ بحوالى ١١ مليون جنيه سودانى يومياً.

ويمثل انهيار قيمة الجنيه السودانى خلال الفترة من ١٩٧٨ وحتى ١٩٨٩ أبرز جوانب الأزمة الاقتصادية فى السودان، فلقد كان الدولار الأمريكى يعادل ٣٥ قرشا سودانيا عام ١٩٦٧، ثم ٤٠ قرشا سودانيا عام ١٩٧٨، وفى عام ١٩٨٤ يصبح سعر الدولار ١٢. جنيه سودانى، ويستمر الانهيار ليصل سعره فى السوق الحرة المصرفية فى ٢٥ أكتوبر ١٩٨٨ إلى ١١,٥ جنيه سودانى (وفى السوق الأسود تجاوز سعره العشرين جنيه)، وخلال الفترة من ١٩٧٨ وحتى ١٩٨٨ ارتفعت تكاليف المعيشة بنسبة ٣٣٦٦٪[٣].

وقد زاد من حدة الأزمة الاقتصادية التزايد المستمر فى أعداد اللاجئين المتدفقين من بعض الأقطار الأفريقية المجاورة خاصة تشاد وأثيوبيا - بسبب الكوارث الطبيعية والحروب - حيث بلغ عددهم فى بداية شهر سبتمبر عام ١٩٨٨ مليونا و١٦٤ ألف لاجئ بالأقاليم: الشرقى والأوسط والجنوبى والغربى والعاصمة، ينتشرون فى ١٦ معكسر و١٣ مستوطنة، وبعضهم داخل المدن، إلى جانب النازحين الذين تركوا مواقعهم الأصلية ونزحوا بسبب الحروب والكوارث الطبيعية من الجنوب والغرب إلى العاصمة وبعض مدن الإقليم الأوسط، ويقدر عددهم بحوالى ٣ مليون نازح[٤].

ويمكن إجمال مظاهر الأزمة الاقتصادية فى السودان فى الجوانب التالية[٥]:

١- العجز فى الميزان التجارى، وفى ميزان المدفوعات.

٢- ارتفاع المديونية الخارجية عاماً بعد عام.

٣- زيادة النقد المتداول عن المعروض من السلع، وفى غير ما يتناسب مع

الناتج القومى والارتفاع الجنونى فى الأسعار.

٤- الندرة فى السلع الاستهلاكية الأساسية (قوت الشعب)، وفى مدخلات الزراعة والصناعة.

٥- تخفيض قيمة الجنيه السودانى أربع مرات خلال عشر سنوات.

٦- توقف العمل فى مشاريع التنمية.

٧- انخفاض المدخرات الوطنية الموجهة للاستثمار.

٨- العجز المستمر فى الموازنات الداخلية وأثرها على الاستثمار.

ثانياً: طبيعة النظام الاتصالى السودانى:

النظام الإتصالى فى أى مجتمع هو ذلك الكيان المركب المعقد المتعدد الأبعاد والذى يتم من خلاله تحقيق وظائف الاتصال فى المجتمع(٦)، وأبرز ما اتسم به النظام الإتصالى فى السودان خلال فترة الديمقراطية الثالثة ١٩٨٥-١٩٨٩ هو(٧):

١- عدم وجود سياسة اتصالية محددة ومعبرة عن احتياجات المجتمع السودانى، فى شمول وارتباط بالنظام الديمقراطى للبلاد، لكى توظف الطاقات والموارد المختلفة البشرية والفكرية والمادية من أجل تحقيق أهدافه الإتصالية، بل اكتفت الحكومة ببيانات رسمية تضمنت برامج عمل لوزارة الثقافة والإعلام التى تعاقب عليها ٧ وزراء.. (ما بين وزراء مركزيين ووزراء دولة).

٢- ضعف البنيات الأساسية التى تشكل أساس العمل الإعلامى، كشبكات الطرق ووسائل المواصلات والاتصالات.

٣- ضعف مصادر التمويل فى قطاع الاتصالات والإعلام والثقافة، واعتماد معظم مشروعات التطوير والتنمية فيها على الهبات والمنح والقروض المقدمة من الدول والهيئات والصناديق العربية والدولية كنتيجة منطقية

للأزمة الاقتصادية، وتوجيه الموارد المتاحة لقطاعات الخدمات الأكثر إلحاحاً، ولحرب الجنوب.

٤- تخلف تكنولوجيات المعلومات والاتصال، المتمثل فى تدهور حالة المرافق والمعدات وتسهيلات الإنتاج والتوزيع التى يحتاجها النشاط الإعلامى والاتصالى فى كافة مراحله: فى جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها مرئية ومسموعة ومطبوعة، وفى مرحلة التوزيع أو الإرسال.. ويأتى ذلك كنتيجة لضعف البنيات الأساسية وضعف مصادر التمويل.. فهناك تخلف واضح فى معدات الجمع والتجهيزات الطباعية، وفى تكنولوجيا الإنتاج والإرسال الإذاعى والتليفزيونى، فالإرسال الإذاعى لا يغطى سوى ٥٠٪ من أنحاء السودان، ويصل بصعوبة إلى خارج السودان، كما تدهورت البنيات الأساسية لوكالة السودان للأنباء، ولم تستطع مواصلة التعاون مع الوكالات العالمية بسبب اتجاه الأخيرة إلى الاستعانة بالأقمار الصناعية، التى شهدت محطاتها - المنشئة فى الستينيات - تدهوراً مريعاً رغم أنها كانت من التجارب الرائدة فى المنطقة العربية، مما هدد السيادة الإعلامية والأمن الإعلامى للمواطن السودانى الذى يعتمد على الراديو بصفة أساسية كمصدر للأنباء.

٥- نقص الكوادر المؤهلة فى مجالات الإعلام والاتصال الجماهيرى، نتيجة لهجرة العديد منها إلى الخارج سعياً وراء تحسين دخلها، أو هرباً من الاضطهاد السياسى للأنظمة السياسية السابقة، وعدم وجود خطة قومية أو استراتيجية للتأهيل الإعلامى رغم وجود ثلاث مؤسسات تعمل فى هذا المجال هى: شعبة الصحافة والإعلام بجامعة أم درمان الإسلامية، والمركز القومى للتدريب الإعلامى، ومركز الوحدة للإعلام والتعليم والتدريب (التابعان لوزارة الثقافة والإعلام)، إلا أن كلا منها يعمل فى عزلة وبمبادرات فردية.

٦- عدم وجود معايير للممارسة الإعلامية، أو كيانات مهنية كاتحادات أو جمعيات أو روابط، تسعى لتقويم العمل الإعلامى، وتطور المهنة، وتدافع عنها، وتضع معايير أو مواثيق للشرف المهنى أو الممارسة.

٧- إهمال جانب البحوث الاتصالية بصفة عامة، وبحوث الرأى العام بصفة خاصة، كأساس لاتخاذ القرار الإعلامى.

٨- تعارض الممارسات الإعلامية الحكومية، مع الإطار الدستورى والقانونى للنظام الاتصالى، ومع توجهات النظام السياسى المعلنة وهى التعددية والليبرالية والقومية، فلقد سيطرت الحكومة على جهازى الإذاعة والتليفزيون وسخرتهما للأغراض الحزبية، وعطلت قانون الصحافة والمطبوعات لسنة ١٩٨٥، وقانون الهيئة القومية للإذاعة والتليفزيون لسنة ١٩٨٦ (الذى أعطاها الاستقلال)، واحتفظت بالسيطرة على وكالة السودان للأنباء (وفقاً لقانون سنة ١٩٧٣)، ولجأت إلى عمليات الفصل من الخدمة للإعلاميين تحت شعار الصالح العام، ولم تحاول مساعدة وسائل الإعلام على تجاوز أزماتها الاقتصادية والتكنولوجية.

ثالثاً: النظام الصحفى السودانى:

أحدث دراسة عن النظم الصحفية فى العالم - أعدها الدكتور فاروق أبو زيد- تقسمها إلى ثلاثة أنظمة صحفية هى: النظام الصحفى السلطوى، والنظام الصحفى الليبرالى، والنظام الصحفى الاشتراكى، من خلال منظور يرى أن النظام الصحفى فى مجتمع ما، إنما هو انعكاس للأوضاع السياسية والاقتصادية السائدة فى هذا المجتمع، ويقدم مجموعة من المحددات يوصف بها خصائص كل نظام صحفى.

والمحددات هى:

١- ملكية الصحف.

٢- طرق إصدار الصحف.

٣- التأمين المالى.

٤- حق ممارسة العمل الصحفى.

٥- الجزاءات والعقوبات الصحفية.

٦- تعطيل وإلغاء الصحف.

٧- الرقابة على الصحف.

٨- حق نقد رئيس الدولة.

٩- حق نقد نظام الحكم[٨].

فكيف يمكن توصيف النظام الصحفى السودانى، من خلال الإطار الدستورى والقانونى والممارسات الصحفية فى ضوء هذه المحددات؟

إن الإطار الدستورى والقانونى للصحافة السودانية، وممارسات الصحفيين واتجاهات الحكومة تؤكد أنه لم يكن نظاماً ليبرالياً كاملاً بل هو خليط من النظام الصحفى السلطوى والنظام الصحفى الليبرالى.

بالنسبة لملكية الصحف يتفق مع النظام الليبرالى فى إعطائه حق الملكية الفردية للصحف[٩].

وبالنسبة لطرق إصدار الصحف يتفق مع النظام السلطوى فى اشتراطه الحصول على ترخيص من الحكومة[١٠].

وبالنسبة للتأمين المالى يتفق مع النظام السلطوى فى اشتراط دفع تأمين مالى قبل الإصدار مقداره خمسة آلاف جنيه[١١].

وبالنسبة لحق ممارسة العمل الصحفى يتفق مع النظام الليبرالى فى إعطائه الحق لأى مواطن فى ممارسة العمل الصحفى بغير شرط.

وبالنسبة للجزاءات والعقوبات الصحفية يتفق مع النظام السلطوى فى منح الحق للسلطات الإدارية، فى توقيع الجزاءات والعقوبات على الصحف[١٢].

وبالنسبة لتعطيل أو إلغاء الصحف يتفق مع النظام السلطوى فى منح السلطات الإدارية حق تعطيل الصحف أو إلغائها[١٣].

وبالنسبة للرقابة على الصحف يتفق مع النظام الليبرالى فى منع فرض الرقابة على الصحف.

وبالنسبة لحق نقد رئيس الدولة يتفق مع النظام الليبرالى فى السماح للصحف بحق نقد رئيس الدولة.

وبالنسبة لحق نقد نظام الحكم يتفق مع النظام الليبرالى فى السماح للصحف بنقد نظام الحكم.

٢- اقتصاديات صناعة الصحافة السودانية ١٩٨٥-١٩٨٩

فى الحديث عن اقتصاديات الصحيفة بعامة تثار القضايا المتعلقة بنمط الملكية وأسلوب التمويل وإيرادات الصحافة ومصروفاتها، وهنا أيضاً نجد العلاقة بين الجانب الاقتصادى للصحيفة وتأثيره على الأداء الصحفى بعامة وعلى إدارتها وتنظيمها، ثم على مضمونها وسياستها واستقلالها.

أولاً: ملكية الصحافة فى السودان:

فى إطار الدستور وقانون الصحافة والمطبوعات لسنة ١٩٨٥ يسمح للأفراد والهيئات والأحزاب بامتلاك الصحف وإصدارها، إلى جانب بعض الإصدارات الرسمية المتخصصة(١٤).

وتأسيساً على ذلك، نجد أن الصحف اليومية والأسبوعية ونصف الأسبوعية العامة مملوكة ملكية خاصة.

وهذه الملكية الخاصة تتنوع أشكالها وإن كانت فى جملتها تندرج تحت ثلاثة أنماط رئيسية للملكية:

النمط الأول: الأحزاب السياسية والجمعيات والاتحادات.

النمط الثانى: الشركات الخاصة ومعظمها شركات أشخاص.

النمط الثالث: الأفراد.

ولا نجد أثراً لنمطين من الملكية ينتشران فى الأنظمة السياسية التى تسمح بالملكية الخاصة للصحف، النمط الأول: هو نمط ملكية العاملين التى يتاح فيها لبعض العاملين اقتناء بعض أسهم هذه الشركات، وفى بعض الحالات يمتلك هؤلاء العاملون أغلبية رأس المال.

والنمط الثانى: هو التكامل الرأسى، الذى لا يعتبر نوعاً من الملكية ولكنه

صورة من صور الإدارة يتكامل فيه النشاط الصحفى مع الأنشطة الأخرى التى تتصل اتصالاً مباشراً بصناعة الصحافة (الورق - التوزيع - الإعلان - الإذاعة - التليفزيون)(١٥).

مع أن هذين النمطين قريبان من الواقع السودانى الصحفى، وكانا - خاصة النمط الثانى - إذا استخدم ووظف بشكل جيد يستطيع أن يؤدى دوراً مهماً فى حل مشكلة المدخلات الصحفية وتوفير دعم مالى للصحف من الأعمال المساندة والموازية لها.

وقد أثرت طبيعة الملكية على أوضاع الصحف السودانية، ففى ضوء ارتفاع نفقات إصدار الصحيفة - عالمياً - بسبب الارتفاع المذهل فى أسعار الورق ومدخلات العملية الإنتاجية الصحفية، أصبح إصدار الصحيفة يتطلب تمويلاً ضخماً، لا تقدر عليه - فى المجتمع السودانى الصحفى - إلا الصحف التى تمتلكها أحزاب قوية مستقرة اقتصادياً، أو شركات أو أفراد لديهم رأسمال كاف وعلى استعداد لتحمل رسالة العمل الصحفى بما فيها من ربح وخسارة.

من هنا نجد أن بعض الأحزاب السودانية فقط هى التى نجحت - أو وافقت - على توفير دعم مالى قوى لصحفها ونجد فى المقدمة الجبهة الإسلامية القومية التى أصدرت صحيفة يومية (الراية)، وحزب البعث العربى الاشتراكى الذى أصدر (الهدف) أسبوعية فيومية، والحزب الشيوعى الذى أصدر جريدة (الميدان) اليومية(١٦)، أما باقى الأحزاب وخاصة - الأمة ذو التمويل القوى - فقد فشل فى إصدار صحيفة يومية ناجحة له واكتفى بدعم بعض الصحف، أما الحزب الاتحادى الديمقراطى ففشل أيضاً فى إصدار صحيفة يومية منتظمة وفشل أيضاً فى دعم أو توجيه صحف أخرى لمساندته.

واضطرت بعض الأحزاب الصغيرة إلى البحث عن دعم لها من الداخل وأحياناً من الخارج. وكذلك صحف الشركات والأفراد فباستثناء صحف قليلة - مثل

السياسة والسودانى والأسبوع وألوان والأيام والخرطوم - فقد عانت جميعها من المشاكل الاقتصادية.

ويلاحظ أن معظم الصحف التى صدرت وتوقفت خلال فترة الدراسة ١٩٨٥-١٩٨٩ هى إما صحف أفراد أو شركات لم تقوَ على الصمود اقتصادياً وفشلت فى توفير مصادر مشروعة (أو غير مشروعة للاستمرار) ومنها صحف: الجريدة، النهار، الموقف، الاتحاد، سنابل، آفاق.

كما نلاحظ أن بعض كبار الصحفيين السودانيين رغم حصولهم على تراخيص بإعادة إصدار صحفهم التى كانت تصدر قبل انقلاب مايو ١٩٦٩، لم يستطيعوا - أو لم يفضلوا - إعادة الإصدار احتراماً لأنفسهم ولتاريخهم ومنهم على سبيل المثال: الأستاذ عبدالرحمن مختار صاحب (الصحافة)، واسماعيل العتبانى صاحب (الرأى العام)، والأستاذ رحمى محمد سليمان (الأخبار)، ويحيى عبدالقادر (أنباء السودان)[(١٨)].

ثانياً: تمويل الصحف السودانية:

من الناحية العملية تحتاج الصحيفة إلى تمويل مستمر لمواجهة عمليات الإصدار المتمثلة فى دفع الأجور والمرتبات وشراء الورق والأحبار وباقى مدخلات العملية الإنتاجية للصحيفة، إلى جانب نفقات الإصدار الأخرى الثابتة كإيجار المبنى والكهرباء والمياه والضرائب والأدوات والتجهيزات المختلفة.

ويأتى التمويل للصحيفة من عدة مصادر[(١٩)]:

أولها وأهمها: الإعلان؛ ويشكل حوالى ٧٠٪.

ثانيها: التوزيع (أو الاشتراكات).

ثالثها: الطباعة التجارية.

رابعها: النشر التجارى العام.

خامسها: العمليات الخاصة بتشغيل بعض أجهزة الصحيفة العصرية لحساب الآخرين (كالحاسبات الإلكترونية مثلاً).

سادسها: بيع المرتجعات من نسخ الصحيفة، وكذلك بيع مخلفات العمليات الطباعية.

فإذا فشلت الصحف فى تدبير مصادر للتمويل بالشكل التقليدى السابق الأمر الذى يعتمد على مستوى الصحيفة شكلاً ومضموناً، وقدراتها التكنولوجية والتوزيعية وأرقام المطبوع والمباع، فإنها إما أن تتوقف عن الصدور أو تلجأ إلى الاستدانة من البنوك، أو الحصول على تمويل من مصادر غير مشروعة من الأفراد أو الهيئات أو الحكومات فى الداخل أو الخارج سواء كانت بشكل مباشر دعم مالى، أو إعلانى، أو فى شكل ماكينات للطباعة.

ويشير الدكتور محمد سيد محمد إلى ضرورة التفرقة بين المساعدات والرشاوى التى تقدم للصحف بطريقة غير شرعية وغير علنية، وبين سد العجز المالى لبعض الصحف فى المجتمعات الاشتراكية، أو إمداد الحكومة للصحف بمعونة تأسيس أو مساعدة سنوية فى المجتمعات النامية التى تسير على الطريق الرأسمالى، ذلك لأن سد العجز المالى أو تيسير طباعة الصحف يتم بصورة متكافئة لتتمكن الصحف من تأدية رسالتها الاجتماعية ويتم فى العلن وبصورة مشروعة[٢٠]، وهو إجراء علاجى ووقائى أيضاً إذ يحمى الصحف من الوقوع فريسة للبحث عن مصدر تمويل غير مشروع داخلى أو خارجى وبذلك يبعدها عن دائرة التوجهات غير الوطنية ولا يفقدها استقلالها.

وقد شكل عنصر التمويل أو توفير الموارد المالية لإصدار الصحيفة بشكل مشروع المشكلة الأولى للصحافة السودانية خلال فترة الديمقراطية الثالثة، وهو المفتاح أو المدخل الرئيسى لفهم اقتصاديات الصحافة السودانية لتشابكه وتداخله مع كل عناصر وأبعاد اقتصاديات الصحافة السودانية، ثم تأثيره القوى على إدارتها وتنظيمها، وأداؤها الصحفى بعامة ومضمونها بخاصة، وهو مفتاح شخصية الصحيفة والمعبر عن حريتها واستقلالها الصحفى.

فالصحافة السودانية عانت من ضعف مصادر التمويل (المشروعة) أو الإيرادات التقليدية التى ينبغى أن تتوافر لأى مؤسسة صحفية لكى تستمر فى الصدور (التوزيع - الإعلان - الطباعة والنشر التجارى - عمليات تشغيل أجهزة ومراكز ذات طابع خاص - وبيع المرتجع).

قلة عائد التوزيع:

عانت الصحف السودانية من قلة عائدات التوزيع داخل السودان وخارجه عربياً ودولياً(٢١).

فداخلياً نجد أن توزيع الصحف السودانية محدود مقارنة بحجم السكان والمساحة الجغرافية للسودان وطبيعة القارئ السودانى النهم للقراءة والإطلاع، المحب للسياسة والشغوف بها، حيث بلغ أعلى توزيع وصلته صحيفة سودانية ٨٠ ألف نسخة، بينما كان هناك صحف لا يتجاوز توزيعها الثلاثة آلاف نسخة ويعود ذلك لأسباب عديدة من أهمها:

(أ) زيادة عدد الصحف الذى وصل إلى ٤٢ صحيفة، مما جعلها تتنافس على القارئ، ونظراً لارتفاع أسعار النسخة (٢ جنيه) مقارنة بمستوى الدخل القومى (أقل من ٣٠٠ جنيه سودانى دخل الفرد(*))، فإن القارئ لا يستطيع أن يقرأ إلا صحيفة واحدة(٢٢).

(ب) أن توزيع الصحف المحدود قد هبط خلال نهاية عام ١٩٨٨ بسبب انشغال الصحف الحزبية والقومية - أو التى تزعم القومية والاستقلال- فى معارك حزبية ومكايدات تتصل بأزمة الحكم والصراع السياسى وترك هموم المواطن السودانى ومتاعبه وهى كثيرة.

(جـ) أن الصحف السودانية على كثرة عددها تصدر كلها من العاصمة، بل من وسط العاصمة القومية، ولا تصدر أى صحف من الأقاليم - إلا جريدة الشرق فى بورسودان التى كانت تصدر بشكل غير منتظم - وهى أيضاً

عاصمية الاهتمام إلى جانب عاصمية الصدور، واهتماماتها بالأقاليم - على محدوديتها - تخفى وراءها أسباباً سياسية، ولا تفى بقضايا الأقاليم الحقيقية المجتمعية التنموية.

(د) أن الصحف السودانية نتيجة لإغراقها فى المحلية والقضايا الداخلية، وعدم تنوعها، وضعف المستوى الفنى والصحفى، مقارنة بغيرها من الصحف العربية، تجد منافسة قوية من الصحف العربية التى تصل للخرطوم خاصة الصحف المصرية والسعودية والليبية والكويتية وتلك التى تصدر فى لندن وباريس وقبرص، فهى أقل - أو تساويها فى السعر - ولكنها تتميز عنها بالطباعة الفاخرة وعدد الصفحات الأكثر، وتنوع المضمون الصحفى(٢٣).

(هـ) أن الصحف السودانية تواجه صعوبة الوصول إلى قرائها فى الأقاليم بسرعة وسهولة، بسبب اتساع السودان الجغرافى وعدم وجود شبكة من الطرق أو السكك الحديدية، أو أسطول جوى منتظم يسهل وصول النسخ للقارئ صباح يوم صدورها، والبنيات الأساسية للمواصلات فى السودان وقتها كانت ضعيفة ومنهارة (٢٤).

وخارجياً نجد أيضاً أن توزيع الصحف السودانية أكثر محدودية مقارنة بحجم المواطنين السودانيين الذين يعملون فى الدول العربية خاصة فى دول الخليج العربى وليبيا، بسبب تنافسها أيضاً على القارئ السودانى فى الخارج مع كثرة عددها، وانشغالها بالقضايا السياسية الحزبية، وارتفاع أسعار الشحن مقارنة بعائدات التوزيع، إلى جانب اصطدام مضمون بعضها الصحفى مع نظم الرقابة والنشر فى بعض الدول العربية، وارتفاع اسعارها مقارنة بأسعار الصحف فى البلاد العربية.

قلة عائدات الإعلان:

والإعلان لم يشكل سوى ١٥٪ من إيرادات بعض الصحف السودانية (لا تزيد الصحف التى تحتوى على إعلانات عن ٤٠٪ من الصحف السودانية محل

الدراسة)، أى أنه لا يشكل مصدراً رئيسياً للتمويل وذلك لعدة أسباب(٥٢):

(أ) أن الإعلان فى أى مجتمع هو انعكاس للأوضاع الاقتصادية، فكلما ازدهر الوضع الاقتصادى زادت الإعلانات - خاصة إعلانات الشركات والمؤسسات الخاصة - ولتدهور أوضاع الاقتصاد السودانى، تدهور الإعلان أيضاً، ليتقلص إلى بعض إعلانات لشركات السياحة والسفر وبعض البنوك وشركات التأمين والمؤسسات المالية (خاصة الإسلامية)، ويصبح الإعلان المتاح للصحف السودانية هو الإعلانات الخاصة بالوفيات (النعى والتعازى)، وإعلانات الحكومة والقطاع العام وهى أيضاً ملتزمة بالنشر فى عدد محدود من الجرائد وبنظام معين وهى أيضاً موسمية ومرتبطة بتوقيتات زمنية.

(ب) أن الحكومة فى سعيها لتضييق الخناق (اقتصادياً) على بعض الصحف المنتقدة لها، أو التى تعارض سياساتها، لجأت إلى قصر توزيع الإعلان على بعض الصحف فقط، مما جعلها تساهم فى فك الضائقة الاقتصادية لعدد محدود من الصحف، وتزيد من أزمة باقى الصحف الأخرى(٢٦).

(جـ) أن الصحف السودانية - ونتيجة للعوامل المرتبطة بالمضمون وبضآلة توزيعها الخارجى - تعانى من نقص بل وندرة الإعلانات الخارجية العربية والدولية المنشورة فيها.

قلة العائدات الأخرى:

أما العائدات الأخرى فلم تكن تستفيد من بعضها إلا مؤسستان فقط هما: "السودانى" و"السياسة" حيث تمتلك مطابع خاصة بها تقوم بطباعة الجرائد والمجلات الأخرى والكتب لحساب الآخرين، إلى جانب النشر المحدود لبعض الكتب (كتاب السياسة، كتاب الأسبوع).

ولا تمتلك المؤسسات الصحفية السودانية أجهزة عصرية كالحاسبات الإلكترونية، أو التصوير المصغر، أو مراكز للبحوث والدراسات، أو تنظيم

المعلومات، أو التدريب يمكن تشغيلها وتوظيفها لحساب الآخرين مثلما تفعل بعض الصحف العربية والأجنبية.

وتستفيد معظم الصحف السودانية من بيع المرتجعات من نسخ الصحيفة، ولكنها استفادة محدودة لعاملين: العامل الأول قلة النسخ المرتجعة لقلة المطبوع نتيجة لارتفاع نفقات الإصدار التى تزيد كلما زاد المطبوع، لعدم وجود إعلان، ولأن بيع المرتجع لا يعود بمكسب مادى فى أغلب الأحيان (النسخة من الصحيفة كانت تتكلف ورقاً فقط بدون طباعة ١٥٠ قرشاً فى نهاية أبريل ١٩٨٩)[٢٧].

ارتفاع نفقات إصدار الصحف:

وقد زاد من صعوبة الموقف الاقتصادى للصحف السودانية - إلى جانب ضعف مصادر التمويل التقليدية المشروعة - ارتفاع نفقات إصدار الصحف بحيث وصلت تكلفة النسخة الواحدة من الورق ودون كتابة سطر واحد فى نهاية أبريل ١٩٨٩ إلى حوالى ١٥٠ قرشا سودانيا، فى حين أن عائد الصحيفة من توزيع النسخة ١٣٠ قرشاً ، بينما كانت النسخة الواحدة تباع بـ ٢٥ قرشا فقط عام٩٨٦١، وتحقق أرباحاً رغم قلة الإعلانات.

فقد اضطرت الصحف أمام ارتفاع نفقات الإصدار إلى زيادة سعرها حتى وصل إلى جنيهين عام ١٩٨٩.

وأتى ارتفاع نفقات إصدار الصحف نتيجة لعدة أسباب بعضها دولى والآخر محلى[٢٨].

فلقد ارتفعت أسعار الورق على المستوى الدولى بشكل كبير خلال الثمانينيات نتيجة لزيادة الطلب عليه أكثر من ستة أضعاف، وارتفعت أيضاً أسعار باقى مدخلات الإنتاج الصحفى من أفلام وألواح وأحبار وورق الطباعة المستخدم مع أجهزة الجمع التصويرى، وقطع غيار أجهزة الجمع والفصل والتصوير والطباعة بعد التطويرات الواسعة التى حدثت فى أساليب الجمع والاتجاه إلى الجمع التصويرى

والطباعة الأوفست التى تستعين ماكيناتها العملاقة بالحاسبات الإلكترونية وأشعة الليزر والآلياف البصرية.

وأصبحت تكلفة إصدار صحيفة وتشييد مطبعة للصحيفة مسألة باهظة التكاليف تحتاج إلى تمويل ضخم.

والأمر الآخر المحلى أو الداخلى المتصل هو انخفاض قيمة الجنيه السودانى حيث وصل سعره الرسمى عام ١٩٨٩ ١٢/١ من الدولار الأمريكى، وفى السوق الأسود ٢٥/١ من الدولار، وسعره الرسمى للاستيراد الداخلى فى نطاق حماية الدولة هو ٤٥/١ من الدولار، وبالتالى زادت تكلفة إصدار الصحيفة مع انخفاض قيمة الجنيه السودانى فى مواجهة الدولار الأمريكى، وهو العملة التى يتم الاستيراد بها، ولم تحاول الحكومة توفير الورق وباقى مدخلات العملية الطباعية من مواردها وبسعر ٤,٥ جنيه للدولار، وفتحت الباب للاستيراد بالموارد الذاتية بسعر ١٢,١٠ جنيه للدولار، وأغلقته فى أحيان كثيرة، مما جعل الصحف تلجأ إلى السوق الأسود لشراء كل مستلزماتها من التجار الذين يشترون من الموارد الذاتية لهم ثم يبيعون بالسعر الذى يرضيهم مما رفع سعر بكرة الورق إلى ٧ آلاف جنيه سودانى.

وأصبح الناشر السودانى يعتمد على السوق الأسود وتجار الشنطة فى تدبير الورق والأحبار والأفلام والألواح وأشرطة الحاسبات الإلكترونية، وهى غير موجودة أو غير متوافرة بشكل منتظم، مما جعل بعض الصحف تتوقف عن الصدور لمرات عديدة بعد عجزها عن تدبير موارد للشراء أو عن شراء ورق من السوق المحلى، واضطرت بعض الصحف لإنقاص عدد صفحاتها، أكثر من مرة، وتغيير القطع العادى إلى التابلويد إلى حجم وسط، وتغيير لون الورق ونوعه أكثر من مرة.

ووعدت الحكومة بحل المشكلة أكثر من مرة، ولكنها لم تفعل شيئاً بحجة أن مواردها المالية من العملة الصعبة، تحتاجها فى أمور أخرى أكثر صعوبة وخطورة مثل استيراد القمح والبترول وبعض السلع الغذائية الأخرى.

ونتيجة لما سبق - أيضاً - فشلت المؤسسات الصحفية فى إقامة مطابع خاصة بها، ولم تستطع المطابع القائمة توفير السيولة المالية اللازمة للتجديد والتطوير، وحتى تلك التى توافرت لها السيولة واجهت قيوداً كثيرة فى الحصول على قطع الغيار أو الماكينات اللازمة لتحديث نظمها الطباعية.

والنتيجة .. مزيد من التخلف التكنولوجى لصناعة الصحافة السودانية، واستهلاك الماكينات والمطابع الموجودة بما فيها من تجهيزات طباعية مما انعكس على المنتج النهائى لها.

وقد أثارت مسألة استمرار بعض الصحف فى الصدور رغم قلة العائدات وعدم توافر مصادر التمويل الشكوك حولها مسألة تمويل الصحف والاختراق الداخلى والخارجى لها، وانعكاسه على المضمون الصحفى وفقدان الاستقلال والتبعية للجهة الممولة، فقد عقد مجلس الدفاع الوطنى (السودانى) اجتماعاً سرياً يوم ٢٨ مارس ١٩٨٩ وكلف وزير العدل والنائب العام بتقديم ورقة مستعجلة حول ما ينشر فى الصحف وإدارة الصحف ومصادر تمويلها، وأشارت صحيفة الراية المعبرة عن الجبهة الإسلامية القومية فى أبريل ١٩٨٩) أن هذه الخطوة تجىء لاتجاه من الحكومة لتكميم الصحافة، وقالت إن السيد النائب العام تفرغ لجمع بعض المعلومات عن الصحف[٢٩].

ملخص الوحدة الخامسة

كشفت الدراسة التحليلية لاقتصاديات صناعة الصحافة فى السودان عن النتائج التالية:

أولاً: أن نمط الملكية الخاصة للصحف هو النمط السائد، ولها ثلاثة أشكال: ملكية الأحزاب والمنظمات السياسية والاجتماعية وغيرها، وملكية الشركات الخاصة، وملكية الأفراد.

ثانياً: أن تمويل الصحف السودانية يعتمد أساساً على عملية التوزيع الداخلى والخارجى بنسبة أكثر من ٩٠٪ والباقى من الإعلانات، والدعم الخارجى (من جهة الإصدار).

ثالثاً: أن الصحافة السودانية قد عانت من مشكلة مهمة وحيوية هى ضعف مصادر التمويل، وهو أساس صناعة الصحافة ، ويعود ذلك إلى:

١- أن مالكى الصحف أو ناشريها باستثناء بعض الأحزاب السياسية ذات التمويل الضخم (أو التى وجهت جزءاً كبيراً من ميزانياتها للعمل الإعلامى كالجبهة الإسلامية القومية) وبعض الناشرين المقتدرين (كناشرى صحف: السياسة والسودانى والأسبوع والخرطوم)، الذين نجحوا فى توفير رأسمال مناسب لإصدار صحفهم، عجزوا عن توفير مصادر التمويل الكافية لإصدار صحفهم فى ضوء ارتفاع نفقة إصدار الصحف بعد تحولها إلى صناعة ضخمة ذات متطلبات تكنولوجية وإدارية وبشرية باهظة التكاليف.

٢- قلة عائدات التوزيع الداخلى نتيجة لكثرة عدد الصحف - فى إطار النظام الصحفى السودانى الذى هو خليط من النظامين السلطوى والليبرالى- وتنافسها على سوق محدودة، والضعف الفنى الصحفى لعدد

كبير منها، وارتفاع أسعارها مع ارتفاع تكلفة إنتاجها، وتخلفها التقنى، وعدم توافر وسائل المواصلات لتوزيعها على أنحاء السودان المترامية الأطراف، ومنافسة الصحف العربية لها.

٣- قلة عائدات التوزيع الخارجى، نتيجة لكثرة عدد الصحف وتنافسها، وانشغالها بالقضايا المحلية، والإغراق فى القضايا المتصلة بالصراع السياسى وأزمة الحكم، وارتفاع أسعارها، وضعف مستواها الفنى والصحفى وتخلفها التقنى مقارنة بالصحف العربية، واصطدام مضمون بعضها بنظم الرقابة والمطبوعات فى بعض الدول العربية.

٤- قلة عائدات الإعلان، نتيجة لقلة المتاح من الإعلان بحكم الأزمة الاقتصادية التى اشتدت خلال السنوات الأخيرة وتسببت فى تخفيض قيمة الجنيه السودانى، وندرة السلع الاستهلاكية ومدخلات الزراعة والصناعة، والعجز المستمر فى الموازنات الداخلية، وانخفاض المدخرات الوطنية، وزيادة نسبة التضخم، واقتصاره على إعلانات ضئيلة للقطاع الخاص، وعدد محدود من الإعلانات الحكومية التى اختصت بها بعض الصحف وحرمت منها باقى الصحف.

٥- أن الصحف السودانية لم تتطور اقتصادياً ومؤسسياً بحيث تكون لها مصادر مساعدة فى التمويل مثل: عمليات الطباعة التجارية للآخرين، ونشر الجرائد المتخصصة والسلاسل والكتب العامة، أو تشغيل أجهزة متطورة كالحاسبات الإلكترونية، أو المراكز البحثية والتسويقية والاستشارية بشكل اقتصادى.

رابعاً: أن صناعة الصحافة السودانية - قد شهدت خلال فترة الدراسة - نقصاً حاداً فى مدخلات الإنتاج الصحفى كالورق والأحبار والأفلام والألواح وغيرها من مستلزمات إصدار الصحيفة، ورفضت الحكومة السماح باستيرادها من الموارد الذاتية بشكل منتظم، ولم تتدخل لتوفيرها بالسعر المناسب، مما جعل الصحف

تعتمد على السوق الأسود وتجار الشنطة فى توفيرها، مما رفع من تكلفة إصدار الصحيفة لتصل عام ١٩٨٩ إلى حوالى ٥٠٠ قرش سودانى (٥ جنيهات) لتباع بـ٢٠٠ قرش، وتحقق عائداً مقداره ١٣٠ قرشا، بينما كانت تباع بـ ٢٥ قرشاً وتحقق ربحاً عام ,١٩٨٦

خامساً: أن السلطة الحاكمة لم تتدخل لتحمى صناعة الصحافة من الناحية الاقتصادية، بل وقفت موقفاً سلبياً أثر عليها، وساهمت فى محاربتها اقتصادياً بحرمان بعضها من الإعلان، وحرمان البعض الآخر من التوزيع على الخطوط الجوية السودانية (الناقل الوطنى) التابع للدولة.

وكان محصلة المؤشرات السابقة أن الصحافة السودانية عانت من تدهور خطير فى تكنولوجياتها وضعف فى مصادر تمويلها انعكس على أدائها الصحفى من الناحية الفنية الصحفية ومن حيث المنتج النهائى المطبوع، كما انعكس على استقلالها وشخصيتها الصحفية حيث اضطرت بعض الصحف إلى البحث عن مصادر تمويل - غير مباشرة - من الأحزاب والجماعات السياسية والمؤسسات المالية والإقتصادية مما أثر فى النهاية علي توجهاتها الصحفية ورؤيتها السياسية، فتناقض شعار البعض مع الممارسة الفعلية، ففقدت مصداقيتها، وفتح المجال أمام اتهام البعض لها بأنها قد اقترضت من بعض "الجهات" الداخلية والخارجية لكى تستطيع الاستمرار فى الصدور، خاصة أن بعض الصحف قد توقف فعلاً.

أسئلة الوحدة الخامسة

س١- تحدّث عن تأثير نمط ملكية الصحيفة على العملية الصحفية.

س٢- قارن بين مصادر التمويل المختلفة للصحيفة بالتطبيق على صناعة الصحافة فى السودان خلال الفترة من ١٩٨٥- , ١٩٨٩

س٣- ضع علامة (|) أو (×) أمام كل جملة من الجمل التالية:

- الصحيفة منتج فكرى وإعلامى وثقافى لا يتأثر بالأوضاع الاقتصادية فى البلد الذى تصدر به. (   )
- يؤثر النظام الاتصالى الوطنى على الأداء الصحفى بعامة وعلى اقتصادياتها بصفة خاصة. (   )
- النظام الصحفى السودانى خلال الفترة من ١٩٨٠-١٩٨٩ كان نظاماً صحفياً سلطوياً. (   )
- تعتمد المؤسسات الصحفية فى تمويلها على الإعلان والتوزيع فقط. (   )

س٤- ناقش تأثير الأوضاع الاقتصادية على صتاعة الصحافة بعامة وعلى اقتصاديتها بصفة خاصة .

س٥- وضح أهمية البعد الاقتصادى كنقطة ارتكاز لصناعة الصحافة، على الرغم من أنها منتج فكرى وإعلامى وثقافى .

هوامش الوحدة الخامسة

(١) عبدالوهاب الكيالى وآخرون، "**الموسوعة السياسية**"، الجزء الثانى، (حـ - ر)، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، ط١، ١٩٨١، ص, ٢٦١

(٢) عمر سعد الدين: "**واقع المأزق الاقتصادى فى السودان: الأبعاد والجذور**:، مجلة السياسة الدولية، العدد ٨٤، أبريل ١٩٨٦، ص ص٤٦، ,٤٧

(٣) اعتمد الباحث فى هذه النقطة على:

- محمد محمود راضى: "**ما الذى أصاب الجنيه السودانى**:، مجلة الأشقاء، الخرطوم، ٩ نوفمبر ١٩٨٨، ص ص٧٥، ,٧٦
- عبدالمنعم أحمد على: "**السوق الرسمى.. والسوق الحر وما بينهما ؟**:، جريدة الأسبوع، ٧ نوفمبر ١٩٨٨، ص, ١٢

(٤) "**مليون و١٦٤ لاجئ بالسودان**"، جريدة الأسبوع، ٣ أغسطس ١٩٨٨، ص, ٨

(٥) محمد على المحسى: "**محنة الاقتصاد السودانى: الأبعاد والحجم، الأسباب والعلاج**"..، د.ن، الخرطوم، ١٩٨٩، ص ص٩- , ١٠

(٦) اعتمد الباحث هنا على مفهوم Sommerlad E. loyd للنظام الاتصالى الوطنى فى كتابه:

"National Communication Systems: Some Policy Issues and Options", Reports and papers on mass communication, UNESCO, Paris, No. 74, 1978, pp. 11-24.

(٧) بالتفصيل فى:

- محمود علم الدين (دكتور): "**النظام الإتصالى فى السودان: السمات الأساسية**"، دراسة غير منشورة، ١٩٨٩، ص ص٤- , ١٩

(٨) فاروق أبو زيد (دكتور): "**النظم الصحفية فى الوطن العربى**"، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٦، ص ص٦- , ٢١

(٩) **قانون الصحافة والمطبوعات**، السودانى، لسنة ١٩٨٥، مصدر سابق، مادة (١٠).

(١٠) **المصدر السابق نفسه**، مادة (١١).

(١١) **المصدر السابق نفسه**، مادة (١٢) فقرة (٢) أ، ب.

(١٢) **المصدر السابق نفسه**، مادة (٢٠)، مادة (٣٢).

(١٣) **المصدر السابق نفسه**، مادة (٣١)، مادة (٣٢).

(١٤) **المصدر السابق نفسه**، مادة (١٠).

(١٥) بالتفصيل فى:

- صليب بطرس (دكتور): "**إدارة الصحف**"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٧٤، ص ص٤٨- , ٥٠

(١٦) "**عودة الروح إلى الصحافة السودانية**"، مجلة التضامن، عدد ١٢٤، ٢٤ أغسطس ١٩٨٥، ص, ٦٠
(١٧) يحيى محمد عبدالقادر: "**قطبان من حزب الأمة والأنصار يبديان آراء محددة فى الظروف الراهنة**"، جريدة السياسة، أول مارس ١٩٨٩، ص, ٧
(١٨) - "**شيخ الصحفيين يجدد الترخيص**"، جريدة الاتحاد، ٢١ يناير ١٩٨٨، ص, ٨
- "**صحف جديدة بالخرطوم**"، جريدة الاتحاد، ٨ فبراير ١٩٨٨، ص, ٨
- "**الأخبار السودانية تعود لقرائها**" جريدة التلغراف، ٩ أبريل ١٩٨٨، ص, ١
(١٩) **راجع مصادر التمويل الصحفية بالتفصيل فى:**
- محمد سيد محمد (دكتور): "**إقتصاديات الإعلام: الكتاب الأول: المؤسسة الصحفية**"، دار الثقافة العربية، القاهرة، ١٩٨٩، ص ص١٩٧- ,٢٠٤
(٢٠) **المصدر السابق نفسه**، ص ص١٩٧، ,١٩٨
(٢١) لا توجد أرقام دقيقة عن توزيع الصحف السودانية داخل السودان وخارجه، ولكن هناك تقديرات، ويرجع ذلك لعدم وجود مؤسسة للتحقق من الانتشار (ABC) ولعدم اشتراك الصحف السودانية فى أى مؤسسة خارجية، ويقدر خبراء التوزيع والإدارة الصحفية فى السودان متوسط التوزيع الداخلى والخارجى للصحف السودانية بحوالى ٢٦٠ ألف نسخة، منها حوالى ١٠ آلاف نسخة خارج السودان، وهو رقم ضئيل مقارنة بحجم السكان الذى يقدر بحوالى ٢٤ مليون نسمة عام ,١٩٨٨
(٢٢) اعتمد الباحث فى تحديد هذا الرقم (٤٢) صحيفة على: حصر الصحف الصادرة فعلياً من بين ٧٢ صحيفة حصلت على ترخيص الصدور.
(٢٣) متوسط عدد صفحات الجريدة اليومية فى السودان هو ٨ صفحات باستثناء السياسة (التى لم تتغير عن عدد صفحاتها الـ١٢ حتى توقفت)، بينما متوسط عدد صفحات الصحف العربية (كالأهرام والشرق الأوسط) مثلاً هو ١٦ صفحة، وسعر الجريدة السودانى ٢جنيه، وهو سعر الصحف العربية نفسها باستثناء جريدة الشرق الأوسط (٢,٥ جنيه) عام ١٩٨٩).
(٢٤) **استفاد الباحث فى هذه النقطة بـ:**
Abdu Dahb, Khalid: “Communication Policies in the Sudan”, A dissertation Submitted for the MA (Mass Communication, University of Leicester, Centre for Mass Com. Research, July, 1987, pp. 10-11.
(٢٥) اعتمد الباحث فى هذه النقطة على المصادر التالية:
- عمر إسماعيل: "**مؤشرات هامة لتطوير صناعة الصحافة، الصحافة السودانية تواجه أزمات حادة تشوه رسالتها، سياسة الدولة بعيدة عن تطوير الصحافة**"، جريدة السياسة، ١٤ فبراير ١٩٨٩، ص, ٥

- "**احتكار الإعلان مرة أخرى**"، جريدة السودانى، ٢٣ فبراير ١٩٨٨، ص ١
- "**أزمة الصحافة السودانية: رأى السودانى**"، جريدة السودانى، ١٣ ديسمبر ١٩٨٨، ص ١
- "**حرب الإعلان**"، جريدة الميدان، ١ نوفمبر ١٩٨٨، ص ٣

(٢٦) راجع:

- فضل عبيد فضل: "**صناعة الصحافة: المشاكل والحلول**"، ورقة عمل مقدمة إلى سمنار دور الصحافة فى التنمية السياسية فى المجتمع الديمقراطى، الخرطوم ، ١٩٨٨، ص ص٦ ، ٧
- أحمد البلال الطيب: "**نقطة نظام: مجبر أخاك لا بطل!!**"، جريدة الأسبوع ، ١٢ أبريل ١٩٨٩، ص ٨

(٢٧) "**مؤسسة الصحافة رابحة**"، جريدة الأضواء، ٧ نوفمبر ١٩٨٦، ص ١

(٢٨) اعتمد الباحث فى هذه النقطة على المصادر التالية:

- فضل عبيد فضل: **مصدر سابق**، ص ص٥ - ٧
- بشير محمد سعيد: "**صحافتنا مهددة بالفناء**"، جريدة الأيام، ٩ نوفمبر ١٩٨٨، ص٣ (نقلاً عن مجلة الدستور اللندنية).
- "**ارتفاع أسعار ورق طباعة الصحف**"، جريدة السودانى، ٦ فبراير ١٩٨٩، ص ١
- خالد فرح عبد الرحمن: "**رسالة من الناشر**"، جريدة السياسة، ١٩ يوليو ١٩٨٧، ص ١
- "**زيادة سعر السياسة**"، جريدة السياسة، ١٩ يوليو ١٩٨٧، ص ١
- "**وزير التجارة يزعم وجود صحافة للسوق السوداء**"، جريدة صوت الشارع، ٢٤ سبتمبر ١٩٨٨، ص ١
- حمدى قنديل: "**حول مؤتمر سياسات الاتصال بالخرطوم: اليونسكو ومأساة "الأيام" السودانية**"، جريدة الأهرام، ٢٣ يوليو ١٩٨٧، ص ٧
- "**مذكرة لوزير المالية من اتحاد الصحف للمطالبة بالسماح للصحف باستيراد الورق**"، جريدة السياسة، ٢٤ فبراير ١٩٨٧، ص ١
- حاكم نصر حاكم: "**أين نحن من الطباعة والصحافة المتقدمة**"، جريدة الوطن، ٢٢ أكتوبر ١٩٨٨، ص ٢

(٢٩) أحمد البلال الطيب : " **نقطة نظام : تمويل الصحف وحرية الصحافة** "، جريدة الأسبوع، ٧ أبريل ١٩٨٩، ص ٨

الوحدة السادسة

الإدارة الصحفية: المفاهيم والأسس والمراحل والوظائف

الأهداف:

بعد دراسة هذه الوحدة، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن:

١- يعرف مصطلح الإدارة وأهم العناصر الأساسية المكونة لهذا المفهوم.

٢- يحدد أهم المراحل التى مر بها الفكر الإدارى وأهم المدارس الإدارية التى أفرزتها كل مرحلة.

٣- يشرح المقصود بالمستويات الإدارية فى مؤسسات الأعمال أو الخدمات العليا والوسطى والإشرافية والعلاقة بين هذه المستويات ونوع الوظائف الإدارية والفنية داخل هذه المؤسسات.

٤- يتعرف على أهم المهارات المطلوبة لكل مدير فى مؤسسات الأعمال أو الخدمات.

٥- يذكر وظائف الإدارة أو وظائف المدير، ومفهوم كل وظيفة ومسئولياتها وهى: التخطيط واتخاذ القرار - التنظيم - التوجيه - الرقابة.

العناصر:

١- مفهوم الإدارة والعناصر الأساسية المكونة لهذا المفهوم.

٢- مراحل الفكر الإدارى وأهم المدارس الإدارية التى أفرزتها كل مرحلة.

٣- المستويات الإدارية فى مؤسسات الأعمال أو الخدمات.

٤- المهارات الأساسـيـة المطـلـوب تـوافـرها فى المدير فى مؤسسات الأعمال أو الخدمات.

٥- وظائف الإدارة (وظائف المدير): ١- التخطيط واتخاذ القرار.

٢- التنظيم.

٣- التوجيه.

٤- الرقابة.

الوحدة السادسة

الإدارة الصحفية: المفاهيم والأسس والمراحل والوظائف

مدخل:

تصبح الإدارة عملية حتمية حيثما يوجد تجمع إنسانى يسعى لتحقيق هدف ما لا يستطيع كل فرد فيه تحقيقه منفرداً، ويصبح تنسيق المجهودات الفردية داخل هذا التجمع بطريقة ما أمراً ضرورياً[١]. وتحظى الإدارة اليوم بأهمية كبيرة نظراً لتغلغلها فى جميع أوجه النشاط الإنسانى بصورة أو بأخرى من ناحية، وللتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوچية التى يشهدها العالم اليوم من ناحية أخرى والتى أدت إلى ظهور العديد من الظواهر، ومنها على سبيل المثال:

- كبر حجم المنظمات مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى التخصصات الإدارية والدقيقة وتعقد العمليات الإدارية، الأمر الذى يتطلب معه ضرورة تحقيق التنسيق والتنظيم والرقابة الفعالة.
- وجود انفصال بين المنظمات وملاكها، الأمر الذى أدى إلى ظهور طبقة المديرين المتخصصين لتحقيق وضمان مصالح الملاك والأطراف المختلفة.
- تزايد المنافسة فى الأسواق، الأمر الذى يتطلب زيادة مهارات الإدارة فى التجديد والابتكار لتحقيق ميزة نسبية فى الأسواق.
- التغيرات التكنولوچية والاقتصادية والاجتماعية، الأمر الذى يظهر أهمية التخطيط والتنبؤ بهذه التغيرات ومواجهتها والتكيف معها.
- الندرة الملحوظة فى الموارد البشرية والمادية مما يتطلب الرشد فى كيفية استخدام هذه الموارد بأفضل طريقة وأقل تكلفة[٢].

ومنذ القرن التاسع عشر شهد العالم اهتماماً متزايداً بضرورة استخدام مداخل

منهجية لدراسة الإدارة، ونتيجة لهذا الاهتمام تبلورت مدارس متعددة للإدارة تعرف اليوم بمدارس أو نظريات الإدارة[٣].

وقبل أن نتعرف على هذه المدارس أو النظريات، سوف نتوقف قليلاً عند تعريف كلمة "الإدارة "، تلك الكلمة "المصطلح" البسيطة فى تداولها، العميقة فى تأثيرها وفائدتها للأفراد والمؤسسات على حد سواء.

مفهوم الإدارة وعناصره الأساسية:

يعتبر تعريف "الإدارة" مشكلة معقدة وليست سهلة، ورغم أن "الإدارة قد تأكدت وتطورت واستقرت كمهنة وكموضوع للدراسة، فمازالت هناك مصطلحات إدارية تبدو غير واضحة حتى مصطلح "الإدارة" ذاته.

فكلمة "الإدارة" فى النظام الإنجليزى -مثلاً- تختلف فى معناها ومدلولها عن النظام الأمريكى Management - Business Administration. ولم تتفق آراء الباحثين على تعريف موحد للإدارة Management، ذلك لكون الإدارة مفهوماً "معنوياً" Moral ومعقداً فى ذات الوقت، أيضاً لحداثة هذا العلم مما جعل كل من ساهم فيه يتناوله من وجهة نظره ومن طبيعة عمله[٤]. ومع ذلك سوف نستعرض هنا بعض التعريفات الشائعة التى ساقها علماء الإدارة وباحثوها ربما تقربنا أكثر من هذا المفهوم:

- يعرف الكتاب التقليديون "الإدارة" بأنها العملية الخاصة بتنسيق المجهود الجماعى نحو أهداف جماعية من خلال إنجاز الوظائف التى تعتبر هامة للتنسيق وهى التخطيط والتنظيم والرقابة. وعلى ذلك تعرف الإدارة - من وجهة نظرهم - فى ضوء وظائف المدير[٥]. فمعنى أن تدير - كما يقول هنرى فاويل H. Fayol أشهر رواد المدرسة الكلاسيكية - هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب[٦].
- يعرف فريدريك تايلور F. Taylor أبو الإدارة العلمية Scientific Management الإدارة بأنها أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة[٧].

- الإدارة هى تلك العملية التى تختص بتوجيه الجهود البشرية المشتركة المنظمة لتحقيق بعض الأهداف[٨].

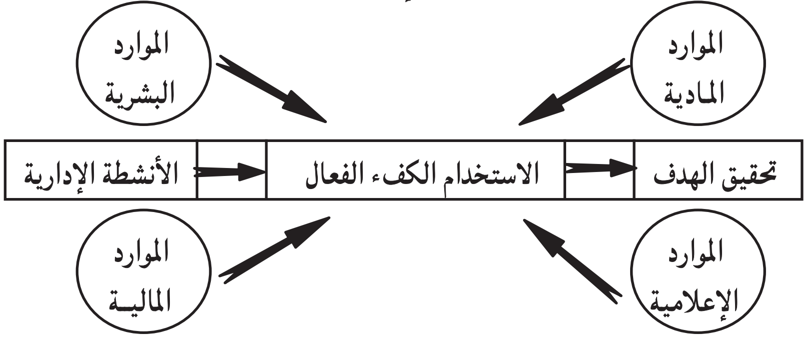
- الإدارة هى مجموعة الوظائف التى تؤدى إلى تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بأحسن الوسائل وأقل التكاليف وفى حدود الموارد والإمكانات المتاحة[٩].

- الإدارة هى التنسيق الفعال للموارد المتاحة من خلال العمليات المتكاملة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق أهداف العمل الجماعى بطريقة تعكس الظروف البيئية السائدة وتحقق المسئولية الاجتماعية لهذا العمل[١٠].

- الإدارة هى مجموعة من الأنشطة المتميزة الموجهة نحو الاستخدام الكفء والاستخدام الفعال للموارد ،وذلك لغرض تحقيق هدف ما أو مجموعة من الأهداف. حيث تعنى الكفاءة Efficiency العمل بطريقة معينة بحيث يتم استغلال الموارد المتاحة (كالعمالة - المال - المعلومات...) بالكامل دون إسراف أو ضياع. وتعنى الفعالية Effectiveness عمل الأشياء الصحيحة فى الزمن المناسب وبالطريقة الملائمة.

ويوضح الشكل التالى العمل الإدارى ومجموعة العناصر الأساسية التى يتضمنها: الأنشطة - الاستخدام الكفء الفعال للموارد - الهدف[١١].

العمل الإدارى

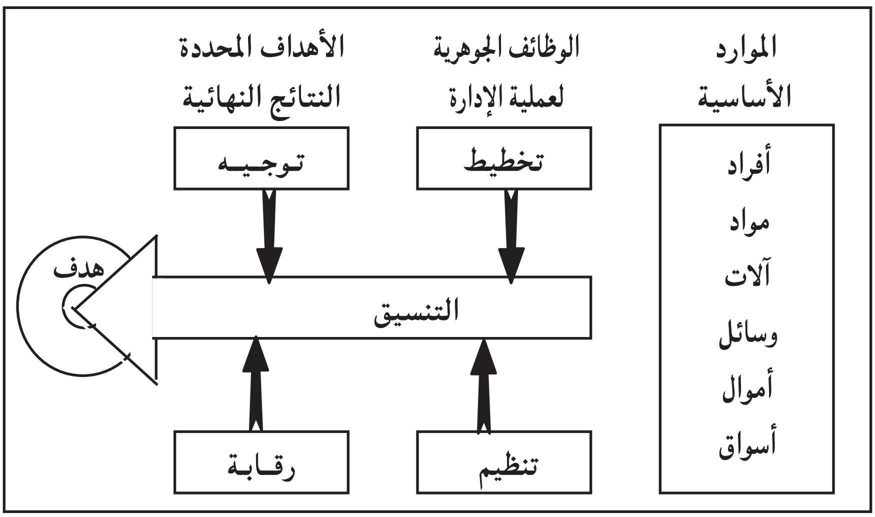


ولقد فرق "ردين" بين الكفء والفعال على النحو التالى:

الكفء	الفعال
- يعمل الأشياء بطريقة صحيحة.	- يفكر ويعمل الأشياء الصحيحة.
- يحل المشاكل التى تعترض طريقه.	- يبتكر بدائل خلاقة لحل المشاكل.
- يحافظ على الموارد والأدوات.	- يستخدم الموارد المتاحة بأقصى مثالية.
- يتبع النظام والمنهج الموضوع.	- يحصل على النتائج.
- يعمل على تقليل التكاليف.	- يعمل على زيادة الأرباح.(١٢)

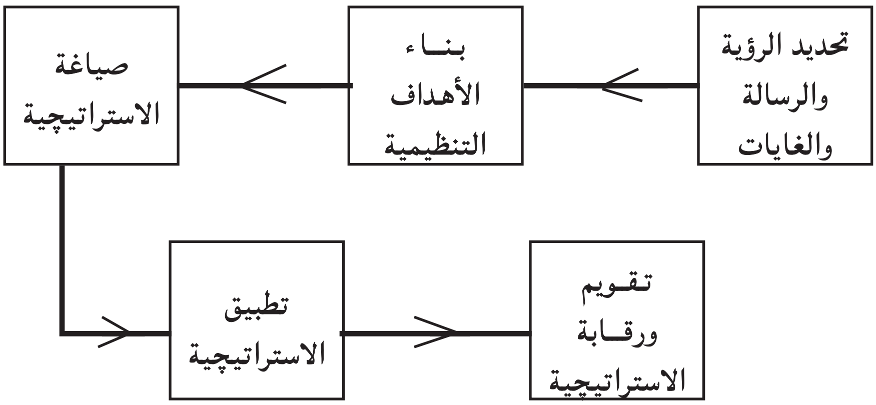
- الإدارة هى استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة للوصول إلى الهدف فى أسرع وقت ممكن وأقل تكلفة وبكفاية وفاعلية.

والشكل التالى يوضح بالرسم كيفية عمل الإدارة:



- الإدارة الاستراتيجية هى تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم فى بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها ونقاط القوة

والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيچية المؤثرة على المدى البعيد، ومراجعتها وتقويمها(١٤). وهى تهتم بصورة جوهرية بتصرفات وممارسات الإدارة العليا والتى يمكن ترجمتها فى صورة عملية متتابعة كما يوضح هذا الشكل(١٥):



من العرض السابق لعدد من التعريفات التى قدمت لتفسير معنى "الإدارة" يتضح لنا تعدد هذه التعريفات؛ ربما بتعدد عدد الكُتاب فى مجال الإدارة من ناحية، ومحاولتها التعبير عن المراحل التى مر بها الفكر الإدارى فى تعامله مع هذا المصطلح من ناحية أخرى. وبالتالى فليس المهم هو حصر هذه التعريفات التى قد يتشابه الكثير منها فيما بينها إلى حد بعيد، ولكن الأهم هو الوصول إلى **مجموعة العناصر الأساسية** التى ينبغى أن يتضمنها فهمنا للإدارة كمصطلح ومفهوم ونشاط على النحو التالى:

- تتعامل الإدارة مع تجمع بشرى وترتبط بالأفراد وتتصدى لتنسيق جهودهم الجماعية، مما يؤكد الطبيعة الإنسانية للإدارة.
- وجود الهدف أو الغاية المحددة والواضحة ضرورى ولازم لقيام الإدارة أو تواجدها: ماذا نريد تحقيقه؟ ما النتيجة التى نود الوصول إليها؟ مما يؤكد أن الإدارة نشاط هادف.

- ضرورة ممارسة عدة وظائف إدارية كوسيلة لتحقيق هذا الهدف أو الغاية، هذه الوظائف تصل بين ما نريد وما نفعل.
- تختص الإدارة بتحديد الموارد المادية والبشرية المتاحة، وتحديد الطرق المتعددة لاستخدام هذه الموارد بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية. أى التأكيد على الطبيعة الاقتصادية فى الاستخدام لهذه الموارد.
- تضمين البعد المستقبلى فى العمل الإدارى، فالإدارة لا تكون فى الماضى وإنما تركز على الرؤية المستقبلية لما تديره.
- الإدارة لا تعمل فى فراغ وإنما تعيش فى بيئة يجب أن تتفاعل معها وتتكيف، بما يؤكد على البعد التفاعلى مع البيئة والتحام الإدارة ببيئتها وعدم إغفال تأثيراتها.
- يجب أن تمارس الإدارة فى ظل منظومة قيمية وأخلاقية تؤكد مسئولياتها الاجتماعية فى المجتمع الذى تعمل فيه.

*** مراحل الفكر الإدارى ومدارسه:**

مر الفكر الإدارى بمجموعة من المراحل أفرزت لنا ما سمى بمدارس الإدارة أو نظرياتها والتى يمكننا إلقاء الضوء عليها بصورة مختصرة لنتبين معاً قصة الإدارة:

مع مطلع القرن العشرين ظهرت المدرسة الأولى "الكلاسيكية" للإدارة، واشتملت على اتجاهين أساسيين هما: مدرسة الإدارة العلمية Scientific Management School التى ركزت على الأفراد، بمعنى تحديد كيفية تصميم الأعمال بطريقة تضاعف من إنتاجية الفرد (أو الطرق المثلى لأداء الأعمال بواسطة الأفراد). ويعتبر فردريك تايلور F. Taylor ومؤلَّفه: "مبادئ الإدارة العلمية The Principles of Scientific Management عام ١٩٦٣، ومحاولات الزوجين فرانك وليليان جلبرت L. Gilbreth فيما سمى "دراسات الحركة

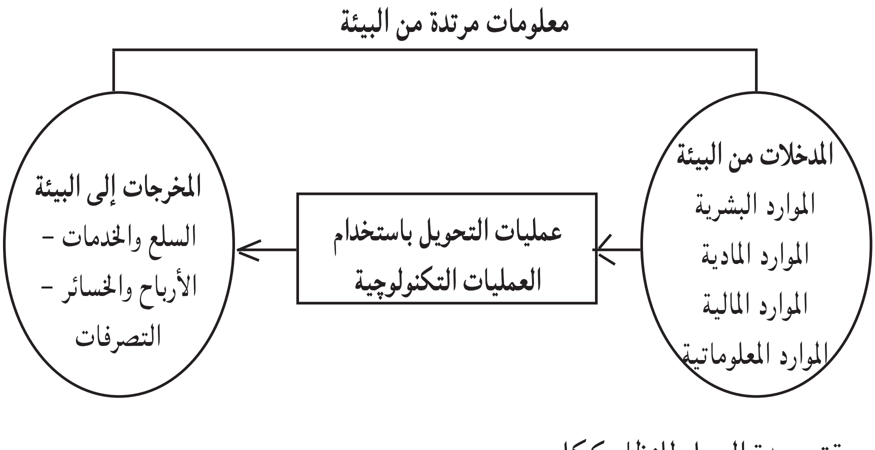
والوقت"، وهنرى جانت H. Gantt صاحب خرائط "جانت" الشهيرة التى مازالت تستخدم حتى الآن فى جدولة الإنتاج، وموريس كوك M. Cooke الذى نشر بعض الكتابات عن الإدارة العلمية وقام بتطبيقها فى القطاع العام من أهم رواد هذه المدرسة(١٦).

أما الاتجاه الثانى للمدرسة الكلاسيكية فتمثله مدرسة "عمومية الإدارة" Administrative Management أو نموذج "العملية الإدارية" التى تزعمها هنرى فاويل H. Fayol، وماكس ڤيبر M. Weber والتى توصلت إلى تحديد خمس وظائف للعملية الإدارية يجب أن ينشغل بها المديرون هى: التخطيط - التنظيم - القيادة - التنسيق - الرقابة . كذلك قدمت هذه المدرسة ما سمى بـ "مبادىء الإدارة" والتى يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة الإدارة على خير وجه مثل مبدأ تقسيم العمل - التخصص - التسلسل الرئاسى - تدرج السلطة - نظام القواعد - نظام الاختيار والترقية للعاملين وغيرها(١٧).

ومع نمو علوم الاجتماع والنفس والسلوك ظهرت المدرسة السلوكية فى الإدارة The Behavioral School والتى كانت إيذاناً بمولد فكر جديد يركز على أهمية الفرد العامل باعتبار أن له احتياجاته الخاصة ودوافعه التى يأتى بها إلى موقع العمل، والتى تمثل فى مجموعها مضموناً اجتماعياً يؤثر على استجابات الفرد ومستوى رضاه عن العمل، ومن ثم مستوى أدائه. وتعد قائمة ماسلو A. Maslow الشهيرة "هيراركية الحاجات الإنسانية"، وكذلك نظريتا: X التى تشير إلى النظرة المتشائمة للإنسان وY التى تشير إلى النظرة المتفائلة له، والتى قدمها دوجلاس ماكجرجر D. McGregor إسهامات فى أفكار هذه المدرسة(*). وبالرغم من أهمية الأفكار التى قدمتها المدرسة السلوكية فيما يتعلق بسلوك الأفراد فى مواقع العمل، إلا أنها لم تقدم نظرية

متكاملة لعلم الإدارة، واكتفت بتقديم مبدأ "العامل السعيد" كحل ساذج ومبسط للمشكلة[١٨].

وفى منتصف الأربعينيات من القرن العشرين ولدت المدرسة الكمية فى الإدارة Quantitative School التى استهدفت تطبيق التحليل العلمى على مشاكل الإدارة فى جميع أنواع المنظمات، والتركيز على حل المشاكل الفنية أكثر من السلوكية عن طريق بناء نماذج كمية رياضية وإحصائية، وقد ساهم ظهور الحاسبات الإلكترونية بدرجة كبيرة فى تحقيق أفكار هذه المدرسة. ولم يتوقف الفكر الإدارى الحديث عند هذا الحد بل داوم البحث عن رؤى جديدة تتيح فهماً أوضح ومعرفة أكثر شمولاً لنظرية الإدارة. وقد تمخض هذا الاتجاه عن منظورين حديثين هما: نظرية الأنظمة، النظرية الموقفية، اللذين يقدمان مداخل جديدة لنظرية الإدارة المعاصرة [١٩]. وتركز النظرية الأولى "نظرية الأنظمة" Systems Theory على الطبيعة الديناميكية للمنظمة، فهى عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأجزاء المتداخلة، وإذا كان كل جزء يؤدى وظيفة متميزة إلا أن ذلك يتم فى إطار نسقى بما



يحقق وحدة العمل للنظام ككل.

والشكل التالى يوضح ذلك[٢٠]:

أما النظرية الثانية "**النظرية الموقفية**" فهى عكس الاتجاه الكلاسيكى تماماً حول عمومية الإدارة ؛ حيث تؤمن هذه النظرية بعدم وجود حل واحد أمثل للموقف أو المشكلة، فالحل الأمثل عندها هو الحل الذى يتلاءم مع الظروف الموقفية التى لابد وأن تختلف من حالة إلى أخرى. فكل مشكلة يواجهها المدير هى حالة قائمة بذاتها ينبغى عليه دراسة العوامل الموقفية ثم اختيار الحل الملائم لهذه العوامل والذى ليس من الضرورى أن يكون الحل الملائم لحالة أخرى(٢١).

ولم يتوقف سعى العلوم الإدارية إلى تحسين العمليات الإدارية وأداء المديرين فى المؤسسات المختلفة خاصة مع تطور علوم المستقبليات وثورة المعلومات وتقنياتها المتقدمة، وتبلورت هذه الإفادة مرة أخرى فى ظهور نموذج عملية الإدارة الاستراتيجية Strategic Management Process اعتبارها من الدراسات المتقدمة والمعاصرة فى مجال إدارة الأعمال. ويركز هذا النموذج على هذا المنظور الشامل للإدارة الذى يعتمد على تحليل الموقف الحالى للمؤسسة، ثم النظرة الشاملة للمستقبل أى تحديد التوقعات المستقبلية من خلال التحليل الداخلى (البيئة الداخلية) والتحليل الخارجى (تحليل وتقييم البيئة الخارجية العامة والخاصة بالنشاط) ثم وضع البدائل الاستراتيجية المستقبلية فى ضوء الرسالة والأهداف طويلة الأجل، ثم اختيار أفضل البدائل ثم تنفيذ الاستراتيجية أو وضعها موضع التنفيذ، وأخيراً التقييم والرقابة(٢٢).

وقد تطور الفكر الإدارى فى مجال "الإدارة الاستراتيجية" من خلال أربع مراحل أساسية منذ الستينيات من القرن الماضى حتى اليوم. وشملت المرحلة الأولى التى أطلق عليها "التوجيه بالتخطيط طويل المدى" ما بذل من محاولات فى الفترة السابقة على الستينيات من القرن العشرين حيث تركز الاهتمام بالتخطيط طويل المدى ووضع السياسات التنظيمية بعيدة الأثر فى حياة المنظمات. أما المرحلة الثانية التى شغلت العقدين السادس والسابع من القرن الماضى وأطلق عليها "التوجه

الاستراتيجى المحدود" حيث ظهر ما يسمى باستراتيجية الإدارة، وتحددت خطواتها الرئيسية وبدائلها الممكنة للتطبيق من وضع الغايات والأهداف، والقيام بعمليات التحليل الاستراتيجى مع الرقابة على تلك الخطوات وتقييمها.

وفى المرحلة الثالثة التى امتدت حتى التسعينيات من القرن الماضى، تركزت دائرة الضوء على دراسة وتحليل العوامل البيئية الداخلية والخارجية للتعرف على مدى تأثيرها على أنشطة ومهام المنظمات، وأطلق عليها مرحلة "التوجه البيئى" تماشياً مع اتساع نطاق البيئة المحيطة بالمؤسسات وزيادة ديناميكيتها وتأثيرها.

أما المرحلة الأخيرة والتى تمثل المرحلة المعاصرة والمتوقع أن تسود خلال الفترة المستقبلية لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين، فقد أطلق عليها مرحلة "التوجه الاستراتيجى المتكامل" بما يواكب الاتجاه نحو "عولمة الإدارة" أو ما يسمى "بالعولمة الإدارية" Management Globalization التى تستلزم المزيد من التوجهات الاستراتيجية Strategic Direction فلم تعد البيئة المحلية هى المؤثر الوحيد عند صياغة الاستراتيجيات للمؤسسات وتطبيقها، بل تدخل أيضاً عوامل البيئة العالمية، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة[٢٣].

تلك هى قصة الإدارة التى - هى دون شك - لم تكتمل فصولها بعد، فإذا كانت كل مدرسة أو نموذج قد مثل فصلاً فى هذه القصة، فإن الجمع بين هذه الرؤى مجتمعة وإدراكها يمكن أن تزود المدير الممارس بإطار متكامل للإدارة بكل أبعادها[٢٤].

المستويات الإدارية فى مؤسسات الأعمال :

تبرز المفاهيم السابقة للإدارة أن هناك عدة مستويات إدارية فى قيادة أو إدارة أى مؤسسة أو منظمة من مؤسسات الأعمال تعبر عن التسلسل الإدارى، وغالباً ما توجد ثلاثة مستويات نسمع عنها هى: الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الإشرافية. وسوف نتعرف على كل مستوى منها:

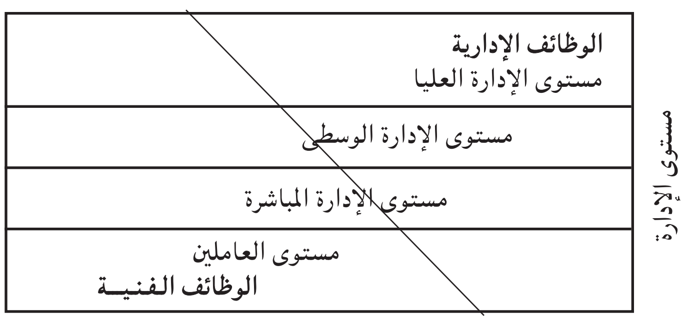
الإدارة العليا Top Management: وهى أعلى المستويات الإدارية فى

المؤسسات، وتختص بتحديد الأهداف العامة ورسم السياسات ووضع الخطوط العريضة للعمل على ضوء الإلمام بإمكانات المؤسسة ومواردها والظروف المحيطة بها فى البيئة الداخلية والخارجية. ويحتل هذا المستوى الإدارى أعضاء مجلس الإدارة، ومديرو العموم ونوابهم الذين يكونون مسئولين أمام أصحاب المشروع أو المساهمين أو الهيئات الرسمية للدولة.

الإدارة الوسطى (التنفيذية) Middle Management: وهى حلقة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة الإشرافية حيث يختص المديرون فى هذا المستوى الإدارى بنقل السياسات والأهداف والخطوط العامة التى وضعها المديرون فى المستوى الأول (السابق) إلى المستويات الإدارية الأدنى، ورفع التقارير للإدارة العليا عن عمليات الإنجاز ومعوقاته.

الإدارة الإشرافية (المباشرة) First Line Management: ويضم هذا المستوى الإدارى المشرفين المباشرين على العمال والمنفذين من صغار العاملين والموظفين داخل صالات الإنتاج للتأكد من تأدية العمل بصورة تحقق الأهداف الموضوعة[٢٥].

ونظراً لتنوع الوظائف وتميز طبيعتها داخل مؤسسات الأعمال بين الوظائف الإدارية والوظائف الفنية، فإن من المهم إقامة علاقة تنظيمية ناجحة بينهما، حيث من المتوقع بذل المزيد من الوقت والجهد فى مستويات الإدارة العليا بالنسبة للوظائف الإدارية، وقدر أقل فى المستويات الدنيا للإدارة. وبالمثل يكون الافتراض العكسى صحيحا؛ بمعنى أن قدراً أكبر من الوقت والطاقة يبذل فى الوظائف الفنية عند



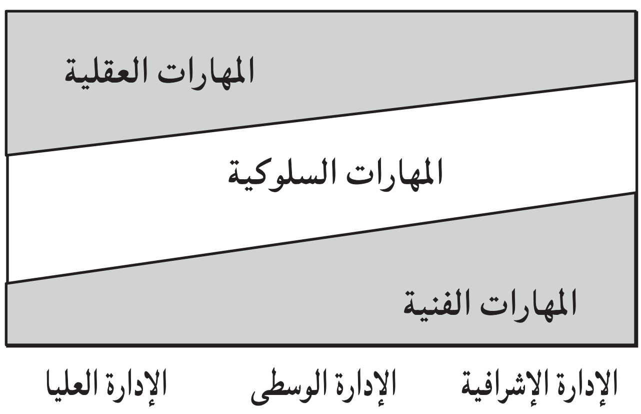
المستويات الدنيا للإدارة عما يبذل عند القمة.

ويوضح الشكل التالى هذه العلاقة بين المستويات الإدارية ونوع الوظائف فنية أم إدارية(٢٦):

ويرتبط هذا التمييز بين الوظائف الإدارية والوظائف الفنية فى المؤسسة بنوعية المهارات الأساسية التى يحتاجها المدير لتمكنه من فهم سلوك مرءوسيه والتنبؤ بها والتحكم فيها. وتتحدد هذه المهارات المطلوبة لكل مدير فيما يلى:

- **المهارات الفنية:** وهى المهارات التى تهتم بتطبيق المعرفة الفنية المتخصصة فى العمل الذى يريده.
- **المهارات السلوكية:** وهى المهارات الخاصة بالتعامل مع الناس والاتصال بهم وفهم سلوكهم وتوجيههم والتأثير فيهم.
- **المهارات العقلية:** وهى المهارات الخاصة بالقدرة على تحليل المواقف والتعامل مع المعلومات وتحديد المشكلات واكتشاف البدائل وتحليلها وتقييمها واستخلاص النتائج والنفاذ إلى المستقبل.

وبديهى القول إن المدير فى كل المستويات الإدارية الثلاث السابقة يحتاج إلى المهارات السلوكية بقدر متساوٍ مهما اختلف المستوى الإدارى لهذا المدير، فى حين يقل استخدامه للمهارات الفنية كلما صعد لأعلى فى السلم



الإدارى، ويـزيـد احتيـاجه للمهارات العقلية أو الفكرية كلما صعد لأعلى هذا السلم.

ويوضح ذلك الشكل التالى(٢٧):

وظائف الإدارة (وظائف المدير):

تنقسم العملية الإدارية إلى عدد من الوظائف الإدارية التى تمثل مجموعة

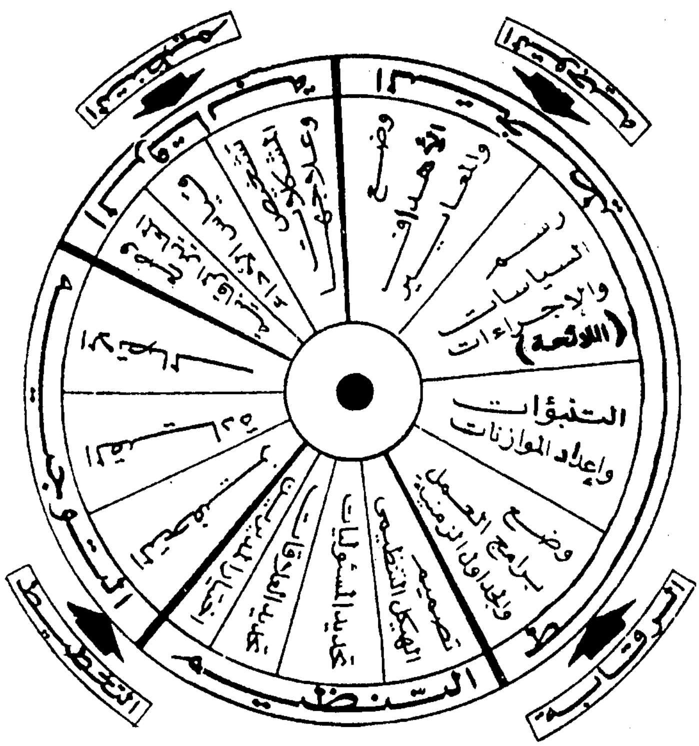
الشكل الأول(٢٨):

معلومات مرتدة من البيئة

التخطيط واتخاذ القرارات	التنظيم	التوجيه	الرقابة
- تحديد أهداف المنظمة - تحديد أفضل الطرق لإنجازها	- تجميع الأنشطة والموارد لتسهيل إمكانية إنجاز الأهداف	- إرشاد وحفز العاملين نحو الإنجاز الفعال للأهداف	- متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية وتصحيح الأخطاء

الشكل الثانى:

عملية الإدارة



الأنشطة التى يمارسها المدير فى مؤسسات الأعمال والتى تعطى صورة أوضح لطبيعة عمله. وهذه الوظائف هى: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة.

والعلاقة بين هذه الوظائف يوضحها الشكلان التاليان:

وسوف نتناول باختصار الحديث عن كل وظيفة على النحو التالى:

أولاً: التخطيط واتخاذ القرارات Planning and Decision Making:

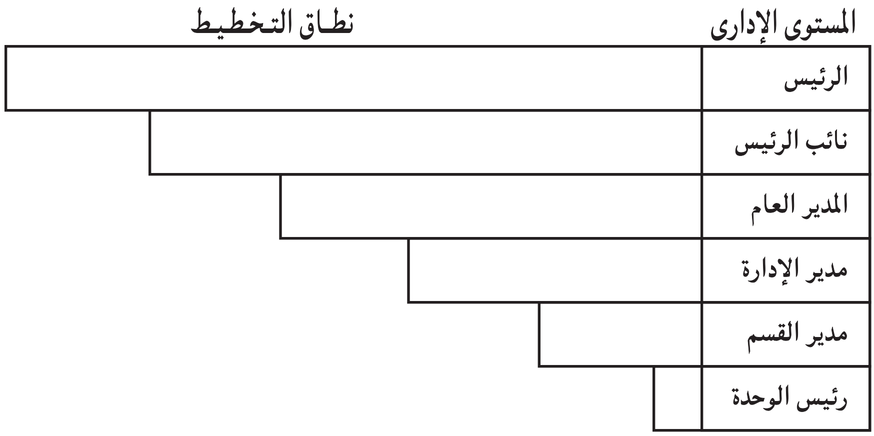
تتفق جميع التعريفات على أن التخطيط هو اتخاذ قرار حاضر بشأن حدث مستقبلى أو اختيار بديل من عدة بدائل لتنفيذه مستقبلاً(٢٩).

ويمثل التخطيط أهمية كبيرة فى تحقيق أهداف المنشأة وبدونه يصبح العمل فيها ارتجالياً، وتصبح القرارات دون أى معنى، وتظهر الضرورة إلى التخطيط بسبب عدم التأكد من المستقبل وخضوع الظروف المؤثرة للتغيير المستمر(٣٠).

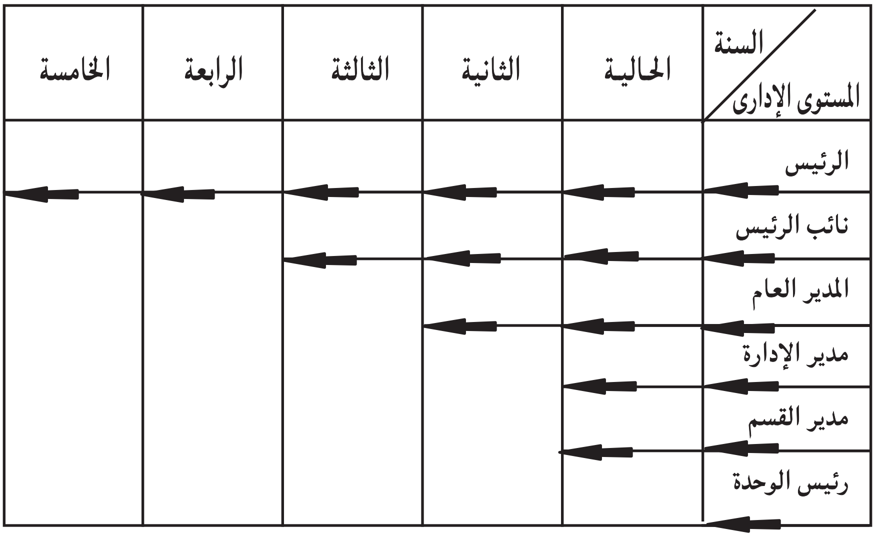
وتتكون وظيفة التخطيط واتخاذ القرارات من العناصر التالية:

- تحديد وتشخيص وبلورة الأهداف Objectives.
- وضع السياسات والقواعد المرشدة للعمل Policies.
- توضيح الإجراءات والخطوات التفصيلية لتنفيذ الأعمال Procedures(٣١).

وتعد المرحلتان الأوليان من مهام الإدارة العليا بالمؤسسة فى حين يتولى مديرو الإدارة الوسطى (التنفيذية) فيها مسئولية تنفيذ المرحلة الثالثة.. ويوضح الشكلان



الشكل الثانى: مسئولية التخطيط زمنياً:



التاليان العلاقة بين هذه المستويات الإدارية فى المنشأة ونطاق مسئوليات التخطيط، كذلك المدى الزمنى لمسئوليات التخطيط لكل مستوى منها[٣٢]:

الشكل الأول: نطاق مسئولية التخطيط :

وتدخل عملية اتخاذ القرارات فى ثنايا المراحل الثلاث السابقة لوظيفة التخطيط. ولقد أصبحت العلوم والنظريات الإدارية الحديثة تنظر إلى الفرد فى المنظمة على أنه صانع قرار Decision maker وحلال المشكلات Problem-solver. وأن المنظمات ما هى إلا نظم لاتخاذ القرارات Systems for Decision Making[٣٣]. ولكن ماذا نعنى باتخاذ القرارات؟

تنطوى فكرة اتخاذ القرارات أساساً على الاختيار من بين مجموعة من البدائل المتاحة A Choice Between Alternatives، كذلك تنطوى على عدة ممارسات ممثلة فى مهام المنظمة المرتكزة على القرارات مثل التخطيط ورسم الأهداف وتحديد المهام وغيرها. ويستخدم اصطلاح "عملية" اتخاذ القرارات ليشير إلى مجموعة الخطوات التى يلزم اتباعها فى اتخاذ القرار، وهى:

- تحديد المشكلة.

- تحليل المشكلة.
- وضع معايير لتقييم الحلول المقترحة.
- اختيار أفضل الحلول البديلة.
- اختيار أفضل الحلول اقتصادا وفعالية.
- تطبيق الحل المقترح[٣٤].

ويوجد شبه اتفاق بين الباحثين على ما تتطلبه عملية اتخاذ القرارات من إنجاز أعمال معينة يمكن تلخيصها فيما يلى:

- التعريف بالمشكلات من خلال تجميع المعلومات والحقائق حول أبعاد المشكلة Diagnosis.
- وضع دليل إرشادى تجاه حل المشكلة.
- تحديد البدائل أى التصرفات الممكنة لحل المشكلة Alternatives.
- تقييم البدائل بعد تصنيفها واحتساب الأثر من خلال علاقتها بالنتائج المتوقعة Evaluation.
- اختيار أفضل البدائل على أساس ما هو الصحيح What is right وليس على أساس ما هو المقبول What is acceptable.
- التطبيق الرشيد أى اتخاذ القرار ووضعه موضع التفيذ ومتابعته، مع تقييم النتائج والتعرف على المعوقات والمشكلات التى تعترض تطبيق القرار[٣٥].

ويمكن تصنيف القرارات الإدارية التى يواجهها الأفراد فى حياتهم الوظيفية إلى نوعين من القرارات:

- **القرارات التشغيلية Operational Decisions:**

التى تهتم بإدارة العمل اليومى مثل قرارات تعين عمالة إضافية ، وضع

مستويات للإنتاج، أى التى تتخذ بشأن معالجة نوعية معينة من المشكلات التى ترتبط بعملية إدارية معينة سواء كانت تخطيطية، تنظيمية، توظيفية، توجيهية، رقابية. وهى قرارات تتسم بطبيعة روتينية، وهذا يعنى أنها متكررة.

- **القرارات الاستراتيچية Strategic Decisions:**

وهى القرارات التى تعالج السياسات والاتجاهات التنظيمية على مدى فترة زمنية طويلة، أى القرارات الخاصة بوضع أسس وقواعد وأنظمة وإجراءات عمل ثابتة يلزم اتباعها من قبل العاملين؛ ومن أمثلة هذه القرارات تحديد دخول سوق جديدة من عدمه، تملك شركة منافسة. كذلك توجد طرق أخرى لتصنيف القرارات، فهناك من يقسمها إلى ثلاث مستويات هى: القرارات اليومية Day to Day Decisions التى يقوم بها المشرفون على خط الإدارة الأول، ويكون تأثير هذا النوع من القرارات ضيقاً فى مداه أو الأنشطة التى يعالجها. والقرارات التكتيكية Tactical Decisions والقرارات الاستراتيچية Strategic Decisions وهى قرارات طويلة الأجل، وتهتم عادة بموضوعات التوسع وظهور منتجات جديدة أو دخول أسواق جديدة[٣٦].

ثانياً: التنظيم Organizing:

تعتبر وظيفة التنظيم امتداداً طبيعياً لعملية التخطيط، حيث يهدف التنظيم إلى وصف وتحديد الأنشطة المطلوبة للوصول إلى الأهداف والغايات. بينما يمكننا النظر إلى التخطيط كعملية تحديد الأهداف والغايات. والمدير الذى يتصدى لوظيفة التنظيم عليه أن يقرر مجموعة الأنشطة والعلاقات المطلوبة بينها لتحقيق أهداف منشأته. وهو حينئذ عليه أن يجمع الأنشطة معاً فى شكل ذى معنى يحدد أدوار الأفراد فى هيكل يوضح علاقات السلطة والمسئولية. هنا نقول: إن المدير يصمم تنظيم المؤسسة، وكما هو الحال فى وظيفة التخطيط، فإن إنجاز وظيفة التنظيم يعتمد إلى حد بعيد على كفاءة عمليات الاتصال فى المؤسسة[٣٧].

إذن التنظيم هو عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها فى وظائف أو أقسام، وتحديد السلطات والصلاحيات، والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف، مع حل المشاكل والخلافات التى تواجه كافة الأنشطة والأقسام من خلال أفراد التنظيم وبشكل ملائم[٣٨]، ويوضع كل ذلك فى رسم توضيحى يسمى الخريطة التنظيمية للمنشأة.

وحيث إن المواقف تتغير وكذلك الاحتياجات فإن المديرين يقومون بعملية تقييم دورية لهذا البناء التنظيمى لمؤسستهم، ومن الأمور المألوفة أن تلجأ المؤسسة إلى إعادة التنظيم، أى الانتقال إلى بناء آخر أكثر مناسبة ومن ثم أكثر كفاءة[٣٩].

ثالثاً: التوجيه Directing:

ظهرت أهمية هذه الوظيفة فى عمل المدير منذ بداية الاهتمام بمدخل العلوم السلوكية فى حل المشاكل الإدارية، حيث أسفرت الدراسات عن حقيقة مهمة هى أن المتغيرات النفسية والاجتماعية لها أثر أكبر من التغيرات المادية على إنتاجية العاملين[٤٠].

والتوجيه هو الوظيفة الإدارية الخاصة بإدارة المنظمة أو أى جزء منها أثناء قيامها عملياً بتنفيذ الخطط، وتقوم على ثلاث دعائم رئيسية هى:

- **الدافعية والتحفيز Motivation :** وهى تلعب دوراً كبيراً فى إنجاز الأعمال لما لها من دور فى الحصول على الرضا النفسى للأفراد Self Satisfaction. وإذا كان الأداء = القدرة × الرغبة، فالقدرة تأتى عن طريق التعليم والتدريب والخبرة فى مجال العمل، والرغبة تأتى عن طريق الدافعية والتحفيز. ويولى النظام الإدارى الحديث اهتماماً كبيراً لاستثارة الدوافع لدى الأفراد لإخراج أقصى ما عندهم من طاقات كامنة.

- **القيادة Leadership :** حيث يقع عليها عبء التوجيه وحفز الأفراد، واختيار طرق حثهم على العمل المثمر لإنجاز المهام. كذلك ممارسة بعض أشكال من الإجراءات التصحيحية وما ترغب القيادة فى تحقيقه.
- **الاتصال Communictaion :** وحيث إن الإدارة تعنى إنجاز العمل من خلال الغير، يصبح الاتصال مهماً جداً لعملها، ويصبح من أهم مسئوليات المدير إيجاد نظام للاتصالات الفعالة فى مؤسسته[٤١].

والواقع أنه كلما قلت كفاءة أداء الوظيفتين السابقتين التخطيط والتنظيم، زادت الحاجة إلى التوجيه حيث تزيد المشكلات غير المتوقعة أثناء التنفيذ، والعكس صحيح.

وبصفة عامة يتكون مجهود المدير عند أدائه لوظيفة التوجيه من الخطوات التالية:

- ترجمة خطط الرؤساء إلى خطط وأوامر مباشرة.
- إصدار أوامر وتعليمات وتبليغات محددة.
- الإشراف على المجهودات الحالية وتقييمها وتحديد مقاييس الإشراف والإجراءات التصحيحية.
- حفز المجهودات الحالية والتغلب على مؤشرات الاستياء (عدم الرضا) من جانب العاملين، واستخدام الحفز الإيجابى بفاعلية[٤٢].

رابعاً: الرقابة Controlling:

هى الوظيفة الإدارية الخاصة بالتأكد من إتمام تنفيذ المشروع حسبما أعد له من تخطيط وتنظيم وتوجيه. أى التأكد من قيام كل شخص بعمل الشىء المناسب فى الوقت المناسب والمكان المناسب وباستخدام الموارد المناسبة. وعلى ذلك فالرقابة تهتم بوجه خاص بالتنسيق، ونتيجة لذلك قد يستخدم البعض المصطلح نفسه كمرادف للتنسيق[٤٣].

ولكن السؤال الذى يطرح نفسه هنا هو: ما الأنشطة الواجب مراقبتها ؟

يمتد مجال الرقابة فى المؤسسات إلى الرقابة على الموارد: المادية والبشرية والمالية والمعلوماتية، وإن كانت الموارد المالية تأتى دائماً فى المقدمة.

وتتخذ الرقابة ثلاثة أشكال متميزة هى:

الرقابة السابقة (التى تتعامل مع المدخلات من البيئة): حيث تستهدف هذه الرقابة التأكد من الموارد الداخلة من الناحيتين الكمية والكيفية، وذلك قبل دخولها نظام الإنتاج.

والرقابة الجارية (التى تركز على عمليات التحويل): ويقصد بها الرقابة أثناء عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات لاكتشاف أى مشاكل قبل بدء المرحلة التالية من مراحل العملية الإنتاجية.

والرقابة اللاحقة (تهتم بالمخرجات إلى البيئة): وهى تتعامل مع مخرجات النظام من السلع والخدمات من حيث الكم والكيف.

وبديهى القول إن النظم الرقابية المتكاملة والشاملة التى تتضمن الخطوات التالية: تحديد المعايير - قياس الأداء - مقارنة الأداء بالمعايير - التقييم والتعديل أصبحت تمثل ضرورة قصوى للمنظمات التى تتميز بضخامة الحجم وتعقد العمليات[٤٤].

وتتعدد أدوات الرقابة ووسائلها، وتعتبر الموازنات التقديرية أشهر أدوات الرقابة وأكثرها استخداماً فى مؤسسات الأعمال. كذلك هناك أداة التحليل المالى للتعرف على المركز المالى للمؤسسة فى وقت معين. بالإضافة إلى الرقابة على الموارد البشرية من خلال قياس الأداء ، والحكم على كفاءة المديرين فى استخدام الموارد البشرية العاملة، كذلك الرقابة على النشاط التسويقى أو الرقابة السوقية (النسبة من السوق الكلية التى تستحوذ عليها منتجات المؤسسة)[٤٥].

ملخص الوحدة السادسة

* تتعدد التعريفات الخاصة بمصطلح (الإدارة) إلا أنه ينبغى توافر عناصر أساسية لفهم هذا المصطلح هى:

- تتعامل الإدارة مع تجمع بشرى وتتصدى لتنسيق جهود جماعية.
- وجود الهدف أو الغاية المحددة والواضحة ضرورى ولازم لقيام الإدارة وتواجدها.
- ضرورة ممارسة عدة وظائف إدارية كوسيلة لتحقيق هذا الهدف أو الغاية هى التى تصل بين ما نريد وما نفعل.
- تختص الإدارة بتحديد الموارد المادية والبشرية المتاحة، وتحديد الطرق المتعددة لاستخدامها بأسلوب كفء وفعال.
- تضمين البعد المستقبلى فى العمل الإدارى، فالإدارة لا تكون فى الماضى.
- الإدارة لا تعمل فى فراغ وإنما يجب أن تتفاعل مع البيئة وتلتحم بها.
- يجب أن تمارس الإدارة فى ظل منظومة قيمية ومسئولية اجتماعية.

* مر الفكر الإدارى بمجموعة من المراحل أفرزت ما سمى "بمدارس الإدارة" أو "نظريات الإدارة". وهذه المدارس هى:

- المدرسة الكلاسيكية باتجاهيها: مدرسة الإدارة العلمية، مدرسة عمومية الإدارة أو نموذج العملية الإدارية.

ومن أبرز رواد هذه المدرسة: فردريك تايلور، جلبرت، جانت، فاويل، ماكس ڤيبر.

- المدرسة السلوكية ونظريتا (س)، (ص) التى اهتمت بسلوك الأفراد فى مواقع العمل.

- المدرسة الكمية فى الإدارة التى استهدفت التركيز على حل المشاكل الفنية أكثر من السلوكية عن طريق بناء نماذج رياضية وإحصائية.

* ولمزيد من الفهم والمعرفة لنظريات الإدارة، ظهر اتجاه جديد تم التعبير عنه من خلال منظورين حديثين هما:

نظرية الأنظمة: التى تركز على الطبيعة الديناميكية للمنظمة وترتبط بالبيئة المحيطة بها.

النظرية الموقفية: وهى تؤمن بعدم وجود حل واحد أمثل للموقف أو المشكلة، والحل الأمثل عندها هو الحل الذى يتلاءم مع الظروف الموقفية التى تختلف من حالة إلى أخرى.

* ظهر نموذج عملية الإدارة الاستراتيجية مع تطور علوم المستقبليات وثورة المعلومات وتقنياتها المتقدمة. ويركز هذا النموذج على تحليل الموقف الحالى للمؤسسة ثم تحديد التوقعات المستقبلية من خلال إجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية ثم وضع البدائل الاستراتيجية المستقبلية واختيار أفضل البدائل ثم تنفيذ الاستراتيجية وأخيراً التقييم والرقابة.

* تبرز المفاهيم السابقة للإدارة عدداً من المستويات الإدارية فى قيادة أى مؤسسة هى: الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الإشرافية المباشرة.

* يحتاج مدير المؤسسة إلى توافر مهارات ثلاث هى: المهارات الفنية، المهارات السلوكية، المهارات العقلية الفكرية.

* تنقسم العملية الإدارية إلى عدد من الوظائف الإدارية يمارسها المدير هى:

- التخطيط واتخاذ القرار: وتتكون تلك الوظيفة من عدد من العناصر هى: تحديد وتشخيص وبلورة الأهداف، وضع السياسات والقواعد المرشدة للعمل، توضيح الإجراءات لتنفيذ الأعمال.

ويمكن تصنيف القرارات الإدارية إلى نوعين هما: القرارات التشغيلية، القرارات الاستراتيجية.

- التنظيم: هو عملية توفير الوسائل التى من خلالها يمكن تحقيق الأهداف والغايات عن طريق تحديد الأنشطة المطلوبة وتصميم هيكل التنظيم والعلاقات بين أجزائه.
- التوجيه: هو الوظيفة الإدارية الخاصة بإدارة المنظمة أو أى جزء منها أثناء قيامها عملياً بتنفيذ الخطط وتقوم على ثلاث دعائم هى: الدافعية والتحفيز، القيادة، الاتصال.
- الرقابة: هى الوظيفة الخاصة بالتأكد من إتمام تنفيذ المشروع حسبما أعد له من تخطيط وتنظيم وتوجيه. ويمتد مجال الرقابة إلى العديد من الأنشطة والموارد داخل المؤسسة. وهناك أشكال متعددة للرقابة هى: الرقابة السابقة ، الرقابة الجارية ، الرقابة اللاحقة . كذلك تتعدد أدواتها ووسائلها.

أسئلة الوحدة السادسة

١- ما المقصود بمفهوم أو مصطلح "الإدارة"، وما العناصر الأساسية المكونة لهذا المفهوم؟

٢- اكتب ما تعرفه عن: المدرسة الكلاسيكية للإدارة والمدرسة السلوكية فى الإدارة.

٣- تطور الفكر الإدارى فى مجال الإدارة الاستراتيجية منذ الستينيات من القرن الماضى حتى اليوم من خلال أربعة محاور أساسية. ناقش ذلك.

٤- اكتب فى الموضوعات التالية:

- المستويات الإدارية بمؤسسات الأعمال.
- المهارات الأساسية المطلوبة فى المدير الناجح.
- مفهوم التخطيط وعلاقته بالمستويات الإدارية فى المؤسسة، وكذلك بالمدى الزمنى لمسئولية التخطيط.

٥- اذكر ما تعرفه عن:

- وظيفة اتخاذ القرار.
- أنواع القرارات الإدارية.
- وظيفة التنظيم.

٦- ما أهم الدعائم التى تقوم عليها وظيفة التوجيه فى مؤسسات الأعمال؟

٧- تحدث عن وظيفة الرقابة فى المؤسسة موضحاً الأنشطة الواجب مراقبتها، والأشكال التى تتخذها الرقابة، والأدوات والوسائل التى تستخدمها.

هوامش الوحدة السادسة

(١) شوقى حسين عبد الله: أصول الإدارة، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٧٨، ص, ٢
(٢) محمد فريد الصحن - محمد سلطان - على شريف: مبادئ الإدارة، الإسكندرية: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، ١٩٩٩-٢٠٠٠، ص١٥- , ١٦
(٣) على شريف: الإدارة المعاصرة، ط٢، الإسكندرية: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، ١٩٩٧، ص, ٣٦
(٤) على محمد منصور: مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩، ص, ٢١
(٥) شوقى حسين عبد الله، مرجع سابق، ص, ٢٠
(٦) على محمد منصور، مرجع سابق، ص, ٣٤
(٧) المرجع السابق، ص, ٣٤
(٨) أحمد رشيد: نظرية الإدارة العامة، ط٣، القاهرة: دار المعارف، ١٩٧٤، ص, ١٩
(٩) سمير حسين: إدارة المؤسسات الصحفية، محاضرات غير منشورة، جامعة القاهرة: كلية الإعلام، , ١٩٨٠
(١٠) محمد فريد الصحن وآخرون، مرجع سابق، ص, ٢٢
(١١) على شريف، مرجع سابق، ص١٧-١٨، ص, ٢٩
(١٢) عبد الحميد عبد الفتاح المغربى: الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين، مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩، ص, ٣٩
(١٣) على محمد منصور، مرجع سابق، ص, ٣٦
(١٤) عبد الحميد عبد الفتاح المغربى، مرجع سابق، ص, ٣٣
(١٥) المرجع السابق، ص, ٣٢
(١٦) أحمد ماهر: السلوك التنظيمى- مدخل بناء المهارات، ط٦، الإسكندرية: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، ١٩٩٧، ص, ٣٠
(١٧) المرجع السابق، ص٣٠- , ٣٣
وعلى شريف، مرجع سابق، ص٣٦ - , ٤٢

(*) يطلق على نظريتى X، Y فى المؤلفات العربية عن الإدارة نظريتا (س) و(ص) والتى تلخص البحث فى أنماط القيادة. وكلا النظريتين تأخذان طرفى نقيض: فهناك نظرية (س) التى تقابل أنماط القيادة التسلطية والمهتمة بالإنتاج والتى تتركز حول تصميم العمل وإجراءاته. كما أن نظرية (ص) التى تتشابه مع أنماط القيادة الديمقراطية والمهتمة بالآخرين والتى تتركز حول العاملين والعلاقات الإنسانية.. وتنظر النظرية الأولى إلى الإنسان باعتباره كسولاً بطبعه ويكره العمل وغير راغب فى تحمل المسئولية، ويمكن دفعه للعمل من خلال التهديد واستخدام السلطة الرسمية والحوافز المادية. وتنطلق النظرية الثانية من أن

العمل وبذل الجهد هو أمر طبيعى للإنسان الذى هو مستعد لتحمل المسئولية ولديه احتياجات متعددة يود أن يشبعها، ويمكن دفع الناس من خلال المشاركة والعلاقات الإنسانية والاهتمام بالعاملين.

أحمد ماهر: مرجع سابق، ص٣٢١- , ٣٢٢

(١٨) على شريف، مرجع سابق، ص , ٤٧

(١٩) المرجع السابق نفسه، ص , ٥١

(٢٠) المرجع السابق نفسه، ص , ٥٢

(٢١) المرجع السابق نفسه، ص٥٤- , ٥٥

(٢٢) عبد السلام أبو قحف: أساسيات الإدارة الاستراتيجية، ط٢، الإسكندرية: مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٧، ص٧٧- , ٧٩

(٢٣) عبد الحميد عبد الفتاح المغربى، مرجع سابق، ص٣٤-٣٧، ص٢٦، ص , ٤٩

(٢٤) على شريف، مرجع سابق، ص , ٦٥

(٢٥) شوقى حسين عبد الله، مرجع سابق، ص , ٣

(٢٦) المرجع السابق نفسه، ص٤٢٨- , ٤٢٩

(٢٧) أحمد ماهر، مرجع سابق، ص٣٨- , ٣٩

(٢٨) على شريف، مرجع سابق، ص , ٢٥

(٢٩) على محمد منصور، مرجع سابق، ص , ١٠٦

(٣٠) على عبد المجيد عبده: الأصول العلمية للإدارة والتنظيم، ط١٦، القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩١، ص , ٨١

(٣١) على السلمى: التخطيط والمتابعة، القاهرة: دار غريب للطباعة، ١٩٧٨، ص١٥٩- , ١٦٠

(٣٢) شوقى حسين عبد الله، مرجع سابق، ص , ١٥٤

(٣٣) عبد الحكم أحمد الخزامى: فن اتخاذ القرار - مدخل تطبيقى، القاهرة: مكتبة ابن سينا، ١٩٩٨، ص , ٨

(٣٤) سعيد يس عامر: الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكى لها، الرياض: دار المريخ للنشر، ١٩٨٦، ص٣٢٩- , ٣٣٠

(٣٥) المرجع السابق نفسه، ص٣٣٢- , ٣٣٥

(٣٦) عبد الحكم أحمد الخزامى، مرجع سابق، ص١١- , ١٢

(37) Jerry C. Wofford (et al): Organizational Communication: The Keyston to Managerial Effectiveness (London: McGrow Hill Inc, 1977) pp.10-11.

(٣٨) على محمد منصور، مرجع سابق، ص , ١٤٧

(٣٩) على شريف، مرجع سابق، ص٣١٣- , ٣١٤

(٤٠) على محمد منصور، مرجع سابق، ص , ٢٠٠

(٤١) المرجع السابق نفسه، ص ٢٠٠، ص٢٠٩- , ٢١٠

(٤٢) شوقى حسين عبدالله، مرجع سابق، ص١٧١- , ١٧٢
(٤٣) المرجع السابق نفسه، ص , ١٩٥
(٤٤) على شريف، مرجع سابق، ص٣٦٧- , ٣٧٣
(٤٥) للاستزادة: المرجع السابق نفسه، ص٣٩١- , ٤١٤

الوحدة السابعة

إدارة المؤسسات الصحفية

الأهداف :

بعد دراسة هذه الوحدة، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن :

١- يحدد المقصود بالمؤسسة الصحفية، والأبعاد المكونة لهذه المؤسسة والأهداف التى تسعى إلى تحقيقها.

٢- يذكر المقصود بالإدارة الصحفية.

٣- يعدد وظائف المدير الصحفى: التخطيط فى مؤسسات الصحافة
التنظيم فى إدارة المؤسسة الصحفية
التوجيه والرقابة فى النظام الإدارى للمؤسسة الصحفية.

العناصر :

١- مفهوم المؤسسة الصحفية والأبعاد المكونة لهذه المؤسسة.

٢- أهداف المؤسسة الصحفية.

٣- مفهوم الإدارة الصحفية.

٤- وظائف الإدارة فى المؤسسات الصحفية:

- وظيفة التخطيط واتخاذ القرار فى المؤسسة الصحفية.
- وظيفة التنظيم فى المؤسسة الصحفية.
- وظيفة التوجيه فى المؤسسة الصحفية.
- وظيفة الرقابة فى المؤسسة الصحفية.

الوحدة السابعة
إدارة المؤسسات الصحفية

ما المقصود بالمؤسسة الصحفية؟ وماذا نعنى بإدارة المؤسسة الصحفية؟

كما سبق القول إن هناك ارتباطاً قوياً ومباشراً بين الإدارة والمؤسسات، وأنه بدون الأخيرة يصعب مزاولة العملية الإدارية بشكل منظم، كما أنه يكاد يكون من المستحيل استمرار هذه المؤسسات فى الوجود بدون الإدارة الناجحة.

ويعتقد الكثيرون خطأ أن المنظمة تتمثل فى الخريطة التنظيمية التى توضح الإدارات والأقسام التى تضمها المستويات الإدارية التى توجد فيها، وكذلك العلاقات بين هذه الإدارات والمستويات. وتلك نظرة قاصرة عن إدراك الأبعاد الحقيقية للمنظمة، وهناك أربعة أبعاد رئيسية تتكون منها أى منظمة من المنظمات هى:

- **المهام Tasks** فأى منظمة تقوم من أجل إنتاج سلعة أو تقديم خدمة لتحقيق أهداف معينة أى أن لها مهام يناط بها إنجازها.
- **الهيكل Structure** وهو الإطار الذى ينظم الأنشطة والعمليات التى تؤدى من أجل بلوغ الهدف.
- **الأدوات Tools** وهى الأجهزة والمعدات والمعرفة الفنية التى تستخدم فى أداء الأنشطة المؤدية إلى تحقيق الأهداف.
- **الأفراد People** وهم الذين يشغلون المنظمة كلها.

والنظرة الحديثة ترى أن هذه الأبعاد تكون معاً نظاماً ديناميكياً، وأن العلاقة بينها علاقة تبادلية. ومن ثم يمكن اعتبار المنظمة (أى منظمة) نظاماً مفتوحاً من المدخلات والمخرجات يولد عائداً، ويتحول هذا العائد إلى قوة منشطة للنظام تمكنه من الاستمرار والتوسع(١).

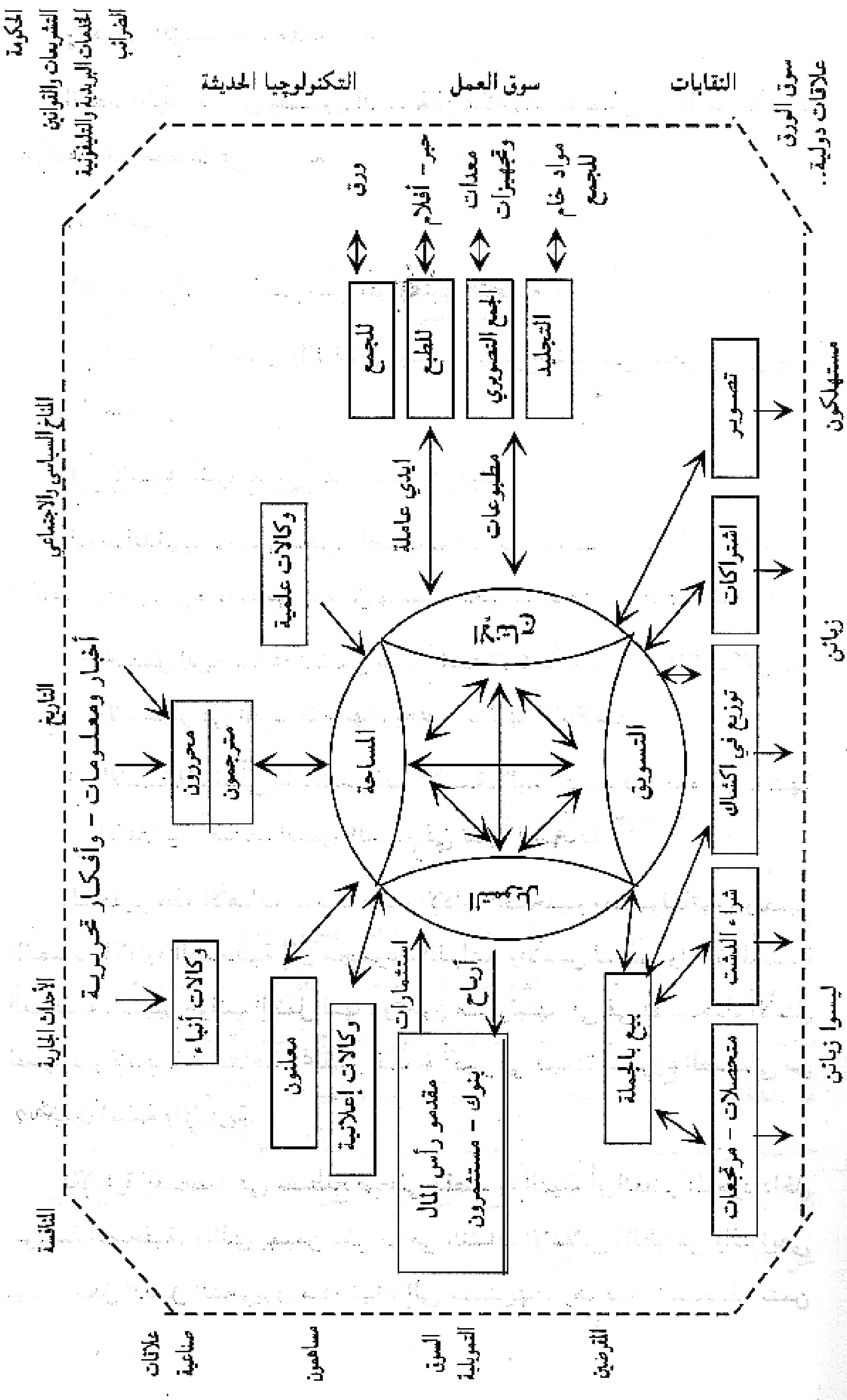
وينطبق هذا الفهم للأبعاد المكونة لمنظمات الأعمال وطبيعتها على المؤسسات الصحفية كذلك على وكالات الأنباء، مع التأكيد دائماً على أنها نظام مفتوح أيضاً على بيئته الداخلية والخارجية حيث لا يمكن أن نتجاهل تلك الدوائر التى تتعامل معها هذه المؤسسة خارج إطار كيانها الداخلى والتى تتحدد فيما يلى:

(أ) المجتمع بكافة نظمه وظروفه ومتغيراته: فهناك النظام السياسى والاقتصادى والقانونى والتشريعى والاجتماعى والتكنولوچى والحضارى. وهناك قوى المجتمع العالمية.

(ب) محيط النشاط ذاته الذى يضم:

- المنافسون فى نفس السوق.
- الخطر بدخول منافسين جدد.
- المنتجات أو الخدمات البديلة.
- الموردون.
- المشترون (العملاء).
- النقابات والاتحادات(٢).

ويوضح هذا الشكل ذلك:



المكرية
التشريعات والقوانين
الخدمات البريدية والتلفونية
الضرائب
التكنولوجيا الحديثة
سوق العمل
النقابات
سوق الورق
علاقات دولية.
المناخ السياسي والاجتماعي
التاريخ
الأحداث الجارية
الثقافة
علاقات صناعية
مساهمون
السوق التمويلية
المقرضين
مستهلكون
زبائن
ليسوا زبائن
ورق
حبر - أفلام
معدات وتجهيزات
مواد خام للجمع
للجمع
للطبع
الجمع التصويري
التجليد
أيدي عاملة
مطبوعات
وكالات علمية
أخبار ومعلومات - وأفكار تحريرية
محررون
مترجمون
وكالات أنباء
المساحة
التسويق
معلنون
وكالات إعلانية
استثمارات
أرباح
مقدمو رأس المال
بنوك - مستثمرون
بيع بالجملة
تصوير
اشتراكات
توزيع في الأكشاك
شراء الدشت
متحصلات - مرتجعات

ولأهداف المؤسسة الصحفية بعدان:

البعد الأول: يتعلق بمضمون الرسالة الإعلامية ويتضمن عدداً من الأهداف الفرعية يمكن حصرها فى:

١- الإخبار.

٢- دعم المبادئ والأسس التى يقوم عليها المجتمع.

٣- المستوى الفكرى والثقافى ونشر الوعى السياسى لتكوين رأى عام مستنير.

٤- الإمتاع والترويح عن القراء بالمادة الخفيفة.

البعد الثانى: يتعلق بتحول الصحافة إلى صناعة لها متطلباتها وأدواتها المكلفة وبالتالى ارتباط بقائها بالدخل ويشمل مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

١- تحقيق الربحية بما يضمن عائداً استثمارياً على رأس المال يكفل لها الاستمرار فى تقديم خدماتها ويحقق رسالتها الإعلامية.

٢- الاستقلال المالى بما يضمن لها الاستقلالية التامة فى خدمة رسالتها الإعلامية ومتابعة التطور السريع فى تقنية الصحافة(٣).

ولتحقيق هذه الأهداف تتحدد مهام الإدارة الصحفية ومسئولياتها، ويصبح المقصود بالإدارة الصحفية إذن مجموعة القواعد والأسس لتنظيم وإدارة المؤسسة الصحفية وتسيير جوانب العمل فيها، وتكون مسئوليتها هى فى الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة وتحقيق كفاءة أكبر فى قيادة المشروع الصحفى من الناحيتين المالية والإدارية.

فالإدارة الصحفية هى مصطلح صحفى يقصد به الهيئة أو العضو الموجود داخل المؤسسة الصحفية، والذى يهيمن على نواحى النشاط الإعلانى والطباعى والتوزيعى بهدف جعل العمل التحريرى مادة تباع إلى مشتريها، وهم قراء

الصحيفة بثمن يغطى مصروفات إصدارها، ويحقق ربحاً مجزياً لأصحاب رأس المال أو الناشرين[٤].

بتعبير آخر، تدور الإدارة الصحفية حول محور رئيسى هو النهوض بالأعباء الاقتصادية والإدارية للصناعة الصحفية فى ضوء الدور الثقافى والإعلامى والاجتماعى لهذه الصناعة، أى بهدف خدمة النشاط الرئيسى لهذه الصناعة وهو المضمون الإعلامى، ويقاس نجاحها بقدرتها على تقديم هذا الإنتاج بأقل تكلفة وبأفضل جودة فنية وبأمثل استخدام للوقت والموارد وبأعلى عائد.

وإذا كانت إدارة التحرير هى أهم الإدارات داخل المؤسسة الصحفية باعتبارها هى التى تعطى الصحيفة شخصيتها وتحقق رسالتها الثقافية والاجتماعية، فإنها لن تستطيع أداء دورها إذا لم تساندها الإدارات الأخرى كإدارة الإعلانات، وإدارة المطابع، وإدارة التوزيع وغيرها من الإدارات العاملة فى المؤسسة، فلا يمكننا أن نتخيل صحيفة يمكن أن تستغنى عن طاقم فنى يتولى طباعة مضمونها التحريرى، ثم فريق توزيعى يتولى توزيع هذه "البضاعة" أو "المنتجات". كذلك تشير التجارب الواقعية إلى أهمية إدارة الإعلانات فى المؤسسة الصحفية المعاصرة لتحقيق مورد مالى لا يستهان بدوره فى الحياة الاقتصادية لهذه المؤسسة.

والصحافة كما هى رسالة يقوم بإعدادها مهنيون قادرون، وتتحول من نتاج عقولهم وأفكارهم لتصبح "سلعة" لها طبيعة خاصة تطرح أمام جمهورها فى توقيت محدد، وفى أماكن تواجد هذا الجمهور، فهى تندرج أيضاً تحت بند "صناعة" بحكم ما تتطلبه من رأسمال ضخم وخبرات وكفاءات وتقنيات، إلا أنها صناعة لها طبيعة خاصة. وقد تكون أيضاً "مشروعاً تجارياً" وفقاً لتنوع أهداف مصدريها. وفى الحالتين تجد الإدارة الصحفية نفسها أمام تساؤل أساسى: إلى أى مدى يكون بحثها عن تحقيق أرباح أو عائد من النشاط؟

يذكر د. صليب بطرس - خبير الإدارة الصحفية - فى مؤلفه "إدارة الصحف" أن الربح هو مقياس الإنتاجية، وهو مقياس لمدى تحقيق الصناعة لدورها فى المجتمع. وأن أكبر ضمان لقيام صحافة حرة هو استقرارها المالى وثباتها التجارى. والناشر الناجح هو الذى يهدف دائماً إلى خلق صحف تحقق أرباحاً تمكن رؤساء تحريرها من التخلص من الضغوط الداخلية والخارجية على السواء. ويضيف: لا يوجد ما يمنع عامل الربح من القيام بدوره كمنشط أو محرك انطلاقاً من أن الإعلام الجيد الأمين هو الإعلام الذى يجب أن يدفع أكبر عدد من الجمهور إلى شراء الصحيفة ولكن العكس ليس مؤكداً دائماً، والقول بأن بحث الإدارة الصحفية عن تحقيق الربح يأتى على حساب جودة الإعلام المقدم أمر ليس مؤكداً، كما أن جودة الإعلام والاستقلال المالى للصحيفة يكمنان إلى حد بعيد فى قدر الرفاهية الذى تتمتع به هذه الصحيفة، فمن الصعب تخيل صحافة فقيرة مالياً وفى الوقت نفسه مستقلة، فى حين يمكننا تصور صحافة تتمتع برفاهية أو توازن مالى ومستقلة فى نفس الوقت[٥].

ومع ذلك، ينبغى التأكيد على أن الخدمة العامة ذات الطابع الثقافى الذى يفترض أن تقدمها مؤسسات الصحافة وتحرص عليها إدارتها - خاصة فى العالم النامى - لا يمكن أن تدار وفقاً لقوانين الربح المالى بشكلها المجرد، فإذا كان تحقيق الربح فى أغلب الأحيان هو دليل على استخدام الإدارة أكثر الطرق اقتصاداً فى الإفادة من الموارد المتاحة، فإن مفهوم الربح يجب أن يفقد التعريف السائد له فى المؤسسات الاقتصادية الرأسمالية الأخرى، ويتخذ بعداً اجتماعياً أوسع وأكثر شمولاً ليضمن دوام هذه الخدمة واستمرارها وتسهيل ممارستها لدورها.

وتصبح مهمة الإدارة الصحفية الرشيدة هى "الالتزام بمبادئ الإدارة التى تقتضيها الرسالة الثقافية والاجتماعية للوسيلة الإعلامية التى تديرها، واعية للفرق بينها وبين إدارة المشروع التجارى البحت. هذا الفرق الذى يكمن فى الطريقة التى يجب أن لا تحركها مجرد الرغبة فى تحقيق أقصى حد من الأرباح لصالح المالك سواء

كان الدولة أو المساهمين أو العاملين وغيرها من أنماط الملكية الصحفية، بل التصميم على تنفيذ المهام الثقافية والإعلامية الملازمة لعملية إنتاج الصحيفة بصورة ملائمة وللمصلحة العامة، على أن يتم ذلك بأدنى قدر ممكن من النفقات.

هنا تتحقق المسئولية الاجتماعية للإدارة الصحفية التى تسعى للوصول إلى التوازن بين المصلحة العامة والتشغيل الاقتصادى للمؤسسة. وتصبح معركة هذه الإدارة ضد تبديد المال والطاقة والموارد، لأن ذلك يخلق ثروة جديدة. ويمكننا آنذاك أن نتحدث عن ما يسمى "تدفق الطاقة" بديلاً عن كلمة "الربح".

وظائف الإدارة الصحفية (وظائف المدير الصحفى):

تحدثنا فى الجزء الخاص "بالإدارة" عن وظائف المدير فى مؤسسات الأعمال بصفة عامة وهى: التخطيط واتخاذ القرارات، التنظيم، التوجيه، الرقابة.

وفى إطار مؤسسات الصحافة، يضطلع المدير الصحفى بهذه الوظائف السابقة نفسها ولكن فى إطار أهداف هذه المؤسسات وطبيعة النشاط الذى تعمل فيه على النحو التالى:

وظيفة التخطيط فى مؤسسات الصحافة:

يصبح "التخطيط" ضرورة فى إدارة المؤسسة الصحفية لمواجهة عدة أمور منها:

- خطة المؤسسة للتطوير من ناحية الإنشاءات والمعدات والأجهزة ومواجهة التطور التكنولوجى المتسارع.
- خطتها لتنمية الموارد الاقتصادية من خلال إجراء دراسات تتعلق بتقديم خدمات جديدة كإصدار جريدة أو مجلة، أو توسيع خدماتها الإعلامية، أو التخطيط لتوسيع مجال التوزيع فى أسواق جديدة وغير ذلك.
- التخطيط لتنمية الكوادر البشرية العاملة بالمؤسسة لتعزيز كفاءتها من خلال التخطيط لبرامج تدريبية وبعثات وغيرها.

- التخطيط لمواجهة منافسة المؤسسات الصحفية المشابهة.
- التخطيط لتنمية المؤسسة الصحفية ومواجهة التغيرات المتوقعة.
- التخطيط فيما يتعلق بالجانب التحريرى لتكون الصحيفة جذابة وتلبى حاجات القراء وتوسع دائرتها (٦).

ونظراً لأن نشاط المؤسسات الصحفية يتنوع ما بين النشاط الاستثمارى الذى يترتب عليه خلق طاقة جديدة أو زيادة الطاقة الحالية للمؤسسة الصحفية، والنشاط الجارى اليومى الذى يتعلق باستغلال الطاقة المتاحة وتشغيلها والاستفادة منها (٧)، تأخذ عملية التخطيط فى هذه المؤسسات اتجاهين هما: **التخطيط الاستراتيجى طويل المدى** الذى يشترك فيه الناشر ورئيس التحرير وكبار معاونيه وهم يمثلون "الإدارة العليا" بالمؤسسة، وقد يستعان بقسم البحوث فى المؤسسة نفسها أو يعهد لإحدى جهات البحث خارج المؤسسة بدارسته، أو برجال الخبرة والاستشارة الفنية، ومن أمثلة هذا النوع : التخطيط لإصدار مطبوعة جديدة، أو التخطيط لإنشاء مطبعة تجارية بمؤسسة صحفية.

وتتعلق الوجهة الأخرى بتخطيط العمل الصحفى ذاته أو **إدارة العملية الصحفية فى مجال التحرير** (*)، سواء بالنسبة للجريدة اليومية، أو المجلة الأسبوعية وغيرها وفق دورية الصدور.

وتظل مهام وظيفة التخطيط "الصحفى" - على المستويين السابقين - هى تحديد الأهداف التى تسعى المؤسسة إلى تحقيقها فى كل مستوى منهما، وتحديد الإمكانات المتاحة البشرية والمادية الواجب توافرها، وتحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق هذه الأهداف.

وبديهى القول إن المدير الصحفى وهو يخطط **يتخذ قرارات** تؤثر على مسار مؤسسته الصحفية، ومن المؤكد أنه يجب أن يكون هناك منطق وطريقة تفكير وراء اتخاذ هذه القرارات.

وفى مجال العمل الصحفى يمكننا أن نفرق بين **أنواع القرارات الصحفية** التى يتخذها المدير الصحفى والتى ترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة الصحفية، سواء كان نشاطاً استثمارياً أو نشاطاً جارياً. فعلى المستوى الأول تكون **القرارات الاستراتيجية** التى تغطى مدى زمنيًامتسعًا وتتميز بدرجة مرتفعة من الخطورة أو عدم التأكد، وهى تحدد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة، وتعد هذه القرارات مسئولية الإدارة العليا فى المؤسسة الصحفية. وتهتم أساساً بعمليات الإحلال والتجديد والتوسع كمشروعات استثمارية فى صناعة الصحافة وخصوصاً فى صناعة الطباعة نظراً لارتفاع معدل التغير فى بيئة الصحافة وتقنياتها. أما بالنسبة للمستوى الثانى الخاص بتسيير النشاط الجارى بالمؤسسة، تكون **القرارات التشغيلية** أى **القرارات الفورية** أو **اليومية** و**القرارات التكتيكية**. وهى قرارات غالباً ما يتخذها إما المشرفون على خط الإدارة الأول، أو المديرون فى المستويات الإدارية الوسطى؛ لأن لها طبيعة روتينية ومتكررة، ويكون تأثيرها ضيقاً فى مداه أو فى الأنشطة التى تعالجها [٨].

وظيفة التنظيم فى المؤسسات الصحفية:

حينما ندرس كيف تمارس وظيفة "التنظيم" فى إدارة المؤسسة الصحفية، فإننا نعنى بدراسة مجموعة الإدارات والأقسام والقطاعات التى تتكون منها المؤسسة الصحفية، والتى تتحدد فى ضوء البيانات التى تجمع عن الأنشطة التى تمارسها هذه المؤسسة وتؤدى إلى تحقيق أهدافها. وتفصل المؤسسة الصحفية فى إدارتها بين جانبين مهمين الأول يتعلق بإدارة شئون الرسالة الإعلامية، وهى التى تسمى فى المؤسسة الصحفية ووكالة الأنباء **بإدارة التحرير**. والجانب الثانى هو ما نسميه **بإدارة الأعمال** وتشتمل على إدارة شئون الأفراد، والإدارة المالية وكل الخدمات الأخرى التى تخدم وتسهل عملية إدارة التحرير [٩].

وفى إطار التنظيم فى المؤسسات الصحفية، توجد ثلاثة أنماط رئيسية من

الوظائف هى:

- **الوظائف القيادية:** وهى الوظائف التى تخص المديرين الذين يشرفون على العمل ويخططون له ويصدرون القرارات حوله، ويسيطرون على قنوات الاتصال داخل المؤسسة.
- **الوظائف التنفيذية:** وهى التى تباشر التنفيذ اليومى للمهمات فى إطار المؤسسة الصحفية وهى وظائف فنية كالتحرير والإخراج والتصوير... إلخ، ووظائف ابداعية كالكتاب والرسامين... إلخ، ووظائف إدارية مكتبية، ووظائف خدمية مثل السائقين والسكرتارية وعمال النظافة... إلخ.
- **الوظائف الاستشارية:** وهى الوظائف التى تقدم النصح والمشورة الفنية فى كل ما يطلب منها إلى القيادة الإدارية فى المؤسسة مثل المستشار القانونى والمستشار الفنى وغيرها[١٠].

وبرغم تعدد التقسيمات التى قدمها رجال الإدارة الصحفية لمجموعة الإدارات التى يشملها التنظيم الإدارى للمؤسسة الصحفية وتتوزع عليها الوظائف السابقة، فإنها تكاد تتفق على أن هناك مجموعة من الإدارات الرئيسية ومجموعة أخرى من الإدارات المساعدة. ويتوقف اتساع هذه الإدارات، بل وجود بعضها من عدمه على مجموعة من العوامل من أهمها تعدد أوجه نشاط المؤسسة الصحفية، مركزها المالى، حجم المؤسسة، الرقعة الجغرافية لنشاطها، نمط ملكيتها وغيرها.. وتتكون المؤسسات الصحفية المتوسطة أو كبيرة الحجم - فى العادة - من خمسة أقسام أو إدارات هى:

- قسم التحرير.
- القسم التجارى (أو الاقتصادى) ويضم: إدارة الإعلان، إدارة التوزيع، قسم الطبع التجارى.
- القسم الميكانيكى (أو الإنتاجى أو الفنى).

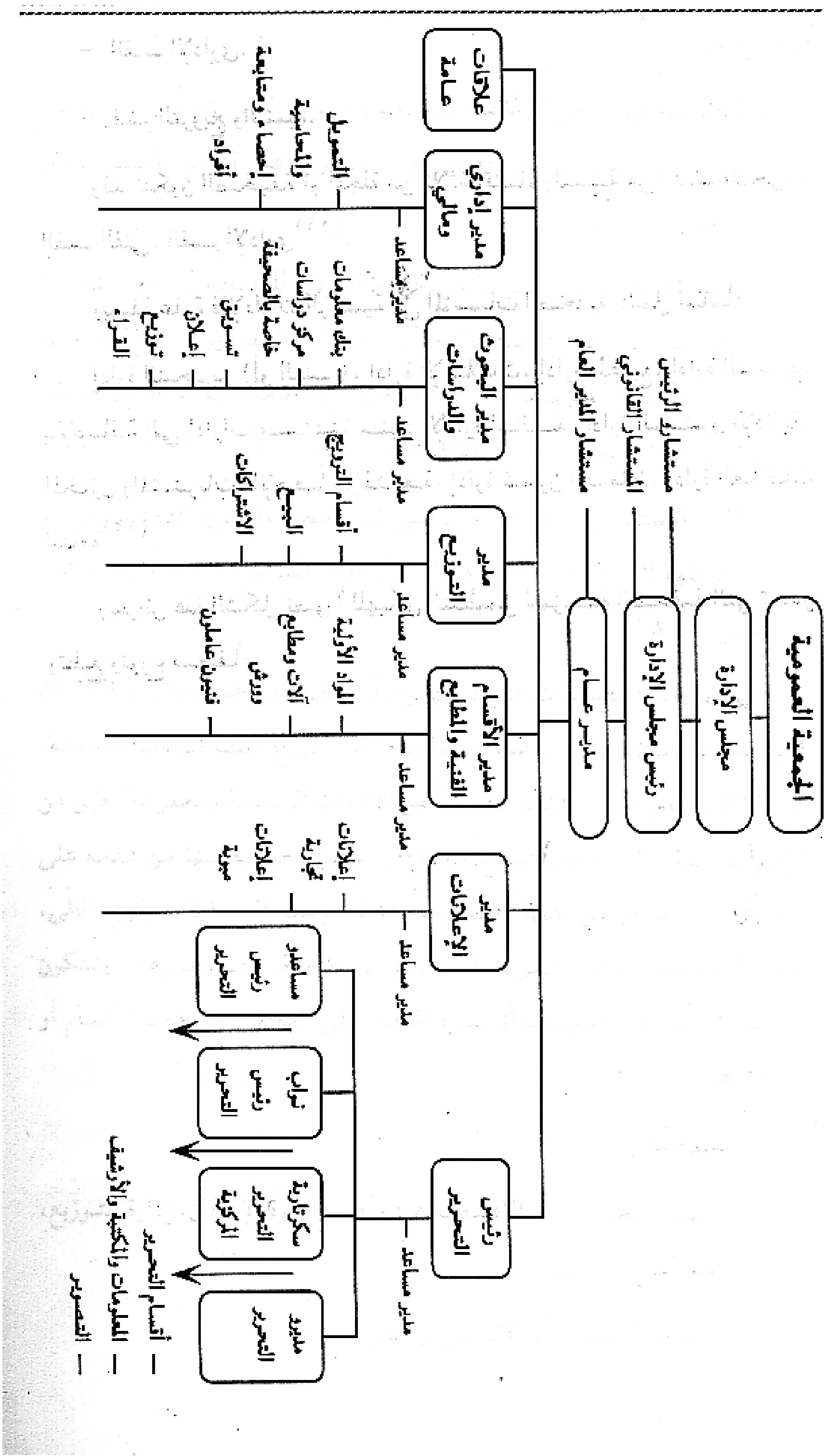
- القسم الإدارى.
- قسم الترويج والتنمية.

وقد تتكون الصحيفة أو المجلة من ثلاثة أقسام رئيسية هى: قسم التحرير، القسم الفنى، القسم الإدارى(١١).

وبصفة عامة فالإدارات الرئيسية فى المؤسسات الصحفية تشمل أساساً:

إدارة التحرير (أو النشر)، إدارة الإعلانات، إدارة المطابع، إدارة التوزيع. بالإضافة إلى إدارات مساعدة مثل: الإدارة المالية، إدارة الشئون الإدارية، المخازن والمشتريات، الإحصاء والمتابعة، إدارة شئون العاملين، إدارة العلاقات العامة(١٢).

ويعرض هذا الشكل تصوراً للهيكل التنظيمى للمؤسسة الصحفية التى تصدر وتطبع وتوزع صحفاً:


الجمعية العمومية
مجلس الإدارة
رئيس مجلس الإدارة
مدير عام
مستشارة الرئيس
المستشار القانوني
مستشار المدير العام
علاقات عامة
مدير إداري ومالي
مدير مساعد
التمويل والمحاسبة
إحصاء ومتابعة
أفراد
مدير البحوث والدراسات
مدير مساعد
بنك معلومات
مركز دراسات خاصة بالصحيفة
تسويق
إعلان
توزيع
القراء
مدير التوزيع
مدير مساعد
أقسام التوزيع
البيع
الاشتراكات
مدير الأقسام الفنية والمطابع
مدير مساعد
المواد الأولية
آلات ومطابع
ورش
شئون عاملين
مدير الإعلانات
مدير مساعد
إعلانات تجارية
إعلانات مبوبة
رئيس التحرير
مدير مساعد
مساعدو رئيس التحرير
نواب رئيس التحرير
سكرتارية التحرير المركزية
مدير التحرير
أقسام التحرير
المعلومات والمكتبة والأرشيف
التصوير

ومنذ صدور قانون تنظيم الصحافة فى مصر رقم ١٥٦ لسنة ١٩٦٠، وحتى صدور قانون ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة المصرية، يحدد القانون **أسس تنظيم المؤسسات الصحفية المصرية القومية وهى**: مؤسسة الأهرام، دار أخبار اليوم، دار الشعب، دار الهلال، دار روز اليوسف، دار التحرير للطبع والنشر، مجلة أكتوبر، وكالة أنباء الشرق الأوسط، الشركة القومية للتوزيع. وتكاد تكون اللوائح المنظمة لهذه المؤسسات واحدة، إلا فى بعض الأمور التى تتعلق بالسياسة العامة للتحرير التى يضعها مجلس التحرير فى كل صحيفة فى إطار السياسة العامة التى يضعها مجلس الإدارة للمؤسسة، وبعض الاختلافات التى تناسب طبيعة كل مؤسسة.

ويحدد القانون ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة ولائحته التنفيذية طبيعة المؤسسة الصحفية المصرية القومية، والهياكل التنظيمية والإدارية المناط بها إدارتها، وتنظيم العمل داخلها، والاختصاصات الفنية والإدارية لكل منها على النحو التالى:

الجمعية العمومية: توجد على رأس الهرم التنظيمى لهذه المؤسسات. وتحدد المادة ٦٢ من القانون قواعد تشكيلها على النحو التالى: تشكل الجمعية العمومية للمؤسسة الصحفية برئاسة رئيس مجلس الإدارة وعضوية ٣٥ عضواً منهم ١٥ عضواً يمثلون الصحفيين والإداريين والعمال بالمؤسسة الصحفية يتم انتخابهم بالاقتراع السرى المباشر؛ بواقع خمسة أعضاء من كل فئة، ويشترط فى العضو أن تكون له خبرة فى أعمال الصحافة مدة خمس سنوات على الأقل، ثم ٢٠ عضواً يختارهم مجلس الشورى من الكتاب أو المهتمين بشئون الفكر والثقافة والصحافة والإعلام على أن يكون من بينهم أربعة على الأقل من ذات المؤسسة الصحفية. ويضع المجلس الأعلى للصحافة القواعد المنظمة لإجراء الانتخابات.

وتختص الجمعية العمومية للمؤسسة الصحفية القومية – وفقاً للمادة ٦٣ من

القانون نفسه - بما يلى:

- إقرار الموازنة التقديرية والحساب الختامى.
- تعيين واعتماد مراقبى الحسابات.
- إقرار السياسة الاقتصادية والمالية للمؤسسة والنظر فى المشروعات الجديدة، أو تصفية مشروعات قائمة، ويتم ذلك من خلال التقرير السنوى الذى يقدمه مجلس الإدارة.
- إقرار اللوائح الخاصة بالأجور أو غيرها التى يضعها مجلس الإدارة بشرط الالتزام بقواعد الحد الأدنى للأجور التى يضعها المجلس الأعلى للصحافة.
- مناقشة تقارير الجهاز المركزى للمحاسبات بشأن مراجعته دفاتر ومستندات المؤسسة ومشروعية أو سلامة إجراءاتها المالية والإدارية والقانونية.
- النظر فيما يعرضه عليها مجلس الإدارة من أمور.
- رفع الاقتراح بحل مجلس الإدارة فى حالة إخلاله بواجباته إلى المجلس الأعلى للصحافة.

وتنص المادة ٤٤ من اللائحة التنفيذية للقانون على أن تعقد الجمعية العمومية للمؤسسة الصحفية القومية مرة كل عام اجتماعاً عادياً، إلا أنها لم تنص على كيفية اخطار مجلس الشورى - مالك هذه المؤسسات - بالقرارات التى تتخذها هذه الجمعيات العمومية.

ورغم أن الاختصاصات الخاصة بهذه الجمعيات العمومية تمثل رؤية واضحة لدور الجمعية العمومية التى تتولى أعلى السلطات والمسئوليات فى إدارة هذه المؤسسات، إلا أن الممارسة العملية تتراوح ما بين جمعيات عمومية تنعقد وتمارس دورها بفاعلية، وأخرى تنعقد على نحو صورى، وثالثة لا تنعقد على الاطلاق.(١٣)

مجلس الإدارة: هو السلطة المهيمنة على شئون المؤسسة الصحفية. وقد حددت المادة ٦٤ من قانون تنظيم الصحافة ٩٦ لسنة ١٩٩٦ تشكيل مجلس الإدارة الذى يتكون من ١٣ عضواً على النحو التالى:-

- ستة من العاملين بالمؤسسة يتم انتخابهم بالاقتراع السرى المباشر بواقع اثنين عن كل فئة من الصحفيين، والإداريين، والعمال.
- ستة أعضاء يختارهم مجلس الشورى على أن يكون من بينهم أربعة أعضاء على الأقل من ذات المؤسسة الصحفية.

وتكون مدة عضوية مجلس الإدارة أربع سنوات قابلة للتجديد.

وتصدر القرارات بأغلبية آراء الحاضرين. كما لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة فى أكثر من مؤسسة صحفية. ويدخل فى اختصاصات مجلس الإدارة، كما تحددها المادة ٥٠ من اللائحة التنفيذية للقانون، وضع السياسة العامة للمؤسسة الصحفية وإدارة أموالها ووضع خطتها الاستثمارية، واتخاذ القرارات والإجراءات واصدار اللوائح الخاصة بشئون العمل والعاملين بالمؤسسة وإبلاغها للمجلس الأعلى للصحافة، وكذلك إبلاغه بمشروع موازنة المؤسسة وحساباتها الختامية، والنظر فيما يعرضه رئيس المجلس ومجالس التحرير والجمعية العمومية، وما يطلبه المجلس الأعلى للصحافة لإبداء الرأى فيه، ومتابعة نشاط المؤسسة بصورة دورية.

رئيس مجلس الإدارة: ويختص بالإشراف على جميع أوجه النشاط الذى تقوم به المؤسسة الصحفية، ويجوز له تفويض بعض هذه الاختصاصات لمدير عام المؤسسة أو من يراه بشرط موافقة مجلس الإدارة، وله حق التفاوض باسم المؤسسة ويوكل فى ذلك من يراه لينوب عنه فى رفع الدعاوى والحضور أمام الجهات القضائية أو أية جهات أخرى، وكذلك إصدار القرارات والتنظيمات اللازمة لحسن سير العمل.

المدير العام: يتولى الإشراف على النواحى المالية والإدارية للمؤسسة ويعاونه

نائب عنه، وتتبع المدير العام الإدارات المركزية واللجان والمكاتب،كالإدارة المالية والإدارة القانونية وإدارة النقل وإدارة التخطيط والمتابعة وغيرها.

مجلس التحرير: وفقاً للمادة ٦٥ من القانون يشكل فى كل صحيفة من الصحف القومية مجلس تحرير من خمسة أعضاء على الأقل برئاسة رئيس التحرير الذى يختاره مجلس الشورى، ويختار مجلس الإدارة الأعضاء الأربعة الباقين، ويكون من بينهم من يلى رئيس التحرير فى مسئولية العمل الصحفى. وتكون مدة عضوية مجلس التحرير ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

وتحدد المادة ٦٦ اختصاصات مجلس التحرير فيما يلى:

- يضع مجلس التحرير السياسة العامة للتحرير ويتابع تنفيذها، وذلك فى إطار السياسة العامة التى يضعها مجلس الإدارة للمؤسسة.
- يكون تنفيذ تلك السياسة من اختصاص رئيس التحرير ومعاونيه.
- يتولى الإشراف على ما ينشر فى الصحيفة رئيس تحرير مسئول وعدد من المحررين المسئولين يشرف كل منهم إشرافاً فعلياً على قسم من أقسامها ويشترط فى رئيس التحرير والمحررين فى الصحيفة أن يكونوا مقيدين بجدول المشتغلين بنقابة الصحفيين(*)(١٤).

أما بالنسبة للصحف الحزبية، التى كفل القانون للأحزاب السياسية حرية إصدارها وفقاً للمادتين ٤٥، ٥٢ من القانون نفسه، فقد حدد القانون فى المواد ٤٧ - ٤٨ - ٤٩ - ٥٠ أنه إذا لم يعترض المجلس الأعلى للصحافة على الإصدار وفق الإجراءات التى نص عليها القانون، يعد المجلس نموذجاً لعقد تأسيس الصحيفة الذى يحدد أغراضها وأسماء رئيس وأعضاء مجلس الإدارة المؤقت من بين المساهمين (المادة ٥٣) وتكون مدة هذا المجلس المؤقت ستة أشهر على الأكثر من تاريخ استكمال إجراءات التأسيس يتم خلالها انتخاب مجلس الإدارة وفقاً للنظام الذى يحدده عقد التأسيس (المادة ٥٣). وتنص (المادة ٥٤) على أن يكون لكل صحيفة

حزبية رئيس تحرير مسئول يشرف إشرافاً فعلياً على ما ينشر بها وعدد من المحررين المسئولين يشرف كل منهم إشرافاً فعلياً على قسم معين من أقسامها، وأن يكونوا مقيدين بجدول المشتغلين بالنقابة. كذلك ينص قانون رقم ٤٠ لسنة ١٩٧٧ بشأن تنظيم الأحزاب السياسية على أن رئيس الحزب يكون مسئولاً مع رئيس تحرير الجريدة عما ينشر فيها.

كذلك تنص المادة ٤٦ من قانون تنظيم الصحافة على أنه من بين البيانات التى يجب أن يتضمنها الإخطار الكتابى الذى يقدمه كل من يريد إصدار الصحيفة الحزبية الجديدة إلى المجلس الأعلى للصحافة الهيكل التحريرى والإدارى للصحيفة وبيان ميزانيتها ومصدر تمويلها وعنوانها واسم رئيس التحرير وعنوان المطبعة التى تطبع بها. بما يبرز تأكيد القانون واهتمامه بالبعد الإدارى والتمويلى فى حياة الصحيفة الحزبية الوليدة ليكتمل بناؤها المؤسسى.

وبالنسبة للصحف الخاصة، والتى يطلق عليها الصحف "المستقلة" والتى تمثل نمطاً جديداً من الصحافة فى مصر لم تشهده منذ الستينيات من القرن العشرين، فقد سمح القانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة فى مصر للأشخاص الاعتبارية الخاصة بأن تصدر صحفاً (المادة ٤٥) وأن تتملك صحفاً (المادة ٥٢) بشرط أن تتخذ شكل تعاونيات وشركات مساهمة (المادة ٥٢) ونص القانون على أن تكون الأسهم اسمية ومملوكة للمصريين فقط، وأن لا تزيد ملكية الشخص وأسرته وأقاربه حتى الدرجة الثانية فى ملكية الشركة على ١٠٪ من رأسمالها؛ أى أنه يمكن تكوين شركة مساهمة بعشرة أشخاص فقط (المادة ٥٢). كذلك يجيز القانون إنشاء شركات توصية بالأسهم لإصدار مجلات شهرية أو صحف اقليمية بنفس الشروط السابقة (المادة ٥٢). ويشترط التعديل الذى جاء بقانون الشركات رقم ١٠٩ فى يناير ١٩٩٨ موافقة مجلس الوزراء على تكوين الشركة المساهمة. ونص القانون على أن يتضمن عقد تأسيس الشركة أغراض الصحيفة وأسماء رئيس وأعضاء مجلس الإدارة المؤقت من بين المساهمين، وتكون مدة هذا المجلس ستة أشهر

على الأكثر يتم خلالها انتخاب مجلس الإدارة (المادة ٥٣) .ويكون لكل صحيفة رئيس تحرير مسئول يشرف إشرافاً فعلياً على ما ينشر بها، وعدد من المحررين المسئولين يشرف كل منهم إشرافاً فعلياً على قسم معين من أقسامها بشرط أن يكونوا جميعاً من المقيدين بجدول المشتغلين بنقابة الصحفيين.

وبناء عليه شهدت الساحة الصحفية المصرية فى السنوات الأخيرة ميلاد العديد من هذه الصحف، وشغلت اهتمام المعنيين بشئون الصحافة المصرية، وأثارت العديد من المناقشات حول هذه التجربة وأساليب إداراتها ومصادر تمويلها ومستويات أدائها المهنى.

وظيفة التوجيه والرقابة فى النظام الإدارى للمؤسسة الصحفية:

تهتم وظيفة التوجيه بالجانب الإنسانى فى العملية الإدارية، ومن ثم يتمحور مجهود المدير الصحفى عند أدائه لهذه الوظيفة فى إنجاز العمل من خلال توجيه العاملين باستخدام أسلوب القيادة الأمثل، وعن طريق أفضل أساليب الاتصال. حيث يعتبر إيجاد نظام للإتصالات الفعالة أهم مسئوليات المدير فى هذه المرحلة. كذلك يقع عليه عبء حث الأفراد وحفزهم للعمل المثمر وإنجاز وأداء المهام المطلوبة. وإذا كان الأداء = القدرة × الرغبة، فالقدرة تأتى عن طريق التعلم والتدريب والخبرة فى مجال العمل، والرغبة تأتى عن طريق الدافعية والتحفيز والتغلب على مؤشرات الاستياء أو عدم الرضا[١٥].

كذلك يقوم المدير فى هذه المرحلة بممارسة بعض أشكال الإجراءات التصحيحية، وما ترغب القيادة فى تحقيقه.

ويشتمل مفهوم الرقابة الإدارية - فى المؤسسة الصحفية - على مجموعة من الأنشطة التى تمارس فى هذه المؤسسة: فهناك النشاط الذهنى الإبداعى، وهناك النشاط الفنى، وهناك النشاط المكتبى والإدارى والإشرافى وغير ذلك. وتهدف الرقابة على هذه الأنشطة إلى التأكد من أن الأفراد المعنيين يقومون بأداء واجباتهم،

كما أعد لها من تخطيط وتنظيم وتوجيه. ويكون هدف الرقابة كمياً ونوعياً. كذلك يمتد مجال الرقابة الإدارية فى مؤسسات الصحافة إلى الرقابة على الموارد المادية، كالمواد الخام مثل الورق والأحبار ومستلزمات إنتاج الصحيفة، وتشتمل عملية الرقابة على هذه المواد على جانبين مهمين هما:

- الرقابة على الشراء والتسلُّم والتخزين.
- الرقابة على صرف وارتجاع وتحويل المواد.

وإلى جانب ذلك، تعتبر الرقابة المالية من أهم الواجبات الإدارية فى المؤسسة الصحفية، ويكلف بها محاسب قانونى يجب أن يختار بعناية، ويمكن من أداء واجباته فى فحص دفاتر وسجلات المؤسسة. أما بالنسبة للرقابة على مضمون الرسالة الصحفية، فتأخذ منحى مختلفًا، حيث تهدف هذه العملية أساساً إلى التأكد من أن هذا المضمون يتفق وأهداف المؤسسة والسياسة العامة التى تتبناها، وأن تحقق مسئوليتها الاجتماعية بانسجامها مع الصالح العام، وأنها تلتزم بقوانين المطبوعات التى تنظم النشر.. وتتفاعل هذه الاعتبارات الثلاث لتسهم فى تحقيق نوع من الرقابة الذاتية على الرسالة الصحفية (١٦).

وقبل أن نختتم هذا الفصل، يجب أن نشير إلى أن الإدارة الصحفية الآن، ومنذ بداية العقد الأخير من القرن العشرين، تواجه العديد من الأوضاع الصحفية والإعلامية والمجتمعية والمهنية التى غيرت من شكل العملية الصحفية وجوهرها، وشكلت مجموعة من التحديات أمام إدارة الصحيفة، وهى:

- التطورات الراهنة فى تكنولوچيا المعلومات والاتصالات، والتى أثرت على عملية إنتاج الصحيفة وجعلتها أكثر سرعة وسهولة.
- أن إصدار الصحيفة كمشروع فكرى إعلامى قد أصبح من الناحيتين الصناعية والتجارية، عملية باهظة ومكلفة.

- منافسة الوسائل الاتصالية الأخرى للصحيفة، مما أفقدها السبق الإخبارى وجعلها تطور اهتمامها بالقارئ بشكل أكبر.
- تغير أذواق القراء واحتياجاتهم الإعلامية.
- ظهور الحاجة إلى نوعية جديدة من المحررين الصحفيين والإداريين لصحافة الحاسبات الإلكترونية، وصحافة الوسائط المتعددة.
- تعانى صحافة العالم، شرقه وغربه، من أزمة ثقة أو فقدان للمصداقية كجزء من اختلال العلاقة بين الحكومة - القراء - الصحافة.
- بروز الاهتمام المحلى والإقليمى والدولى بأخلاقيات الممارسة الصحفية ومسئوليات الصحيفة المجتمعية، وتبلور ذلك فى مجموعة من إعلانات المبادئ ومواثيق الشرف الصحفى المهنية.
- الاهتمام بالبحوث كأساس لتقويم العملية الإدارية الصحفية والاستفادة بنتائجها فى تحديد مسار العملية الإدارية الصحفية وتطويرها، مضموناً وتجهيزاً وإعلاناً وإخراجاً وتسويقاً(١٧).

وتلقى هذه التطورات والتحديات بمسئوليات جديدة على الإدارة الصحفية من أهمها:

- إعادة النظر فى مهام الصحيفة التى تديرها، وإعادة توظيف العمل المهنى بما يتلاءم مع ثورة الإعلام وانتشار الفضائيات وظهور مصادر جديدة للمعلومات كبنوك المعلومات وشبكة الإنترنت. وأصبح عليها أن تعد سيناريوهات متعددة لشكل الصحيفة التى يحتاجها القراء ويقبلون عليها، ومضمونها.
- يفرض التحدى الديمقراطى الذى تواجهه صناعة الصحافة، ويطرح قضايا حقوق الإنسان وحقه فى المعرفة والمعلومات أخلاقيات

جديدة للعمل الصحفى، مثل احترام الخصوصية وحق الرد والتصحيح وغيرها.

- يفرض التحدى التكنولوجى فى صناعة الصحافة مسئولية إعداد الصحفى وتأهيله بشكل جديد، بحيث يستطيع أن يستخدم هذه التكنولوجيا الجديدة بكفاءة، ويتعامل بروح الفريق؛ أى إعداد الإعلامى الشامل.
- يفرض التحدى الاقتصادى الذى تواجهه صناعة الصحافة - خاصة الركود الذى تعانيه فى سوقى التوزيع والإعلان - على الإدارة الصحفية أن تسعى لإعادة اقتسام وتوزيع هذه "الكعكة" الإعلانية والتوزيعية عن طريق التميز فى الخدمة التى تقدمها لمواجهة المنافسة المتزايدة فى هذا المجال.

ملخص الوحدة السابعة

* تتكون أى مؤسسة (منظمة) من أربعة أبعاد رئيسية هى: المهام - الهيكل - الأدوات - الأفراد ، وتكون هذه الأبعاد نظاماً "ديناميكياً" مفتوحاً من المدخلات والمخرجات ويولد عائداً، ويتحول هذا العائد إلى قوة منشطة للنظام تمكنه من الاستمرار والتوسع.

* هناك بعدان لأهداف المؤسسة الصحفية، يتعلق الأول بمضمون الرسالة الإعلامية، ويتعلق الثانى بارتباط بقاء هذه الرسالة بتحقيق الدخل أو العائد.

* يقصد بالإدارة الصحفية الهيئة أو العضو الموجود داخل المؤسسة الصحفية، والذى يهيمن على نواحى النشاط الإعلانى والطباعى والتوزيعى بهدف جعل العمل التحريرى مادة تباع إلى مشتريها - وهم قراء الصحيفة - بثمن يغطى مصروفات إصدارها ، ويحقق ربحاً مجزياً لأصحاب رأس المال أو الناشرين. ويقاس نجاحها بقدرتها على تقديم هذا الإنتاج بأقل تكلفة وبأفضل جودة فنية، وبأمثل استخدام ممكن للوقت والموارد وبأعلى عائد.

* يقوم المدير الصحفى بعدد من الوظائف الإدارية فى اطار أهداف المؤسسة الصحفية، وطبيعة النشاط الذى تعمل فيه، على النحو التالى:

- **التخطيط**:تأخذ عملية التخطيط فى مؤسسات الصحافة اتجاهين هما : التخطيط الاستراتيجى طويل المدى، تخطيط العمل الصحفى أو إدارة العملية الصحفية فى مجال التحرير.

ومن ثم يتخذ المدير الصحفى نوعين من القرارات التى تؤثر على مسار مؤسسته هما : القرارات الاستراتيجية، القرارات التشغيلية أو اليومية. يختلف كل نوع منها فى تأثيره ومداه والأنشطة التى يعالجها.

- التنظيم.

* توجد ثلاثة أنماط رئيسية من الوظائف فى المؤسسات الصحفية هى: الوظائف القيادية، الوظائف التنفيذية، الوظائف الاستشارية.

* تمثل إدارات: التحرير، الطباعة، الإعلان، التوزيع أهم الإدارات الرئيسية فى تنظيم المؤسسة الصحفية، إلى جانب عدد آخر من الإدارات المعاونة كالإدارة المالية، الإدارية، شئون العاملين وغيرها.

* تعد الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة، ومجلس التحرير - بتشكيلاتها واختصاصاتها التى حددها القانون - الجهات التنظيمية والإدارية المنوط بها إدارة المؤسسة الصحفية المصرية القومية وتنظيم العمل داخلها.

- التوجيه والرقابة: يهتم المدير الصحفى بإنجاز العمل من خلال توجيه العاملين باستخدام أسلوب القيادة الأمثل، وعن طريق أفضل أساليب الاتصالات والتحفيز.

كذلك يمتد مجال الرقابة الإدارية فى مؤسسات الصحافة إلى الرقابة على الموارد المادية والبشرية والرقابة المالية أساساً.

* تواجه الإدارة الصحفية عدداً من التحديات التكنولوجية والمهنية والاقتصادية تفرض عليها مسئوليات جديدة بشأن تطوير الخدمة التى تقدمها، وإعادة تأهيل العاملين فيها، وتحقيق التميز لمواجهة المنافسة المتزايدة.

أسئلة الوحدة السابعة

س١- ناقش أهداف المؤسسة الصحفية، وبصفة خاصة هدف "تحقيق الربح" ومدى مشروعيته فى إدارة المؤسسة الصحفية .

س٢- ما المقصود بإدارة المؤسسة الصحفية كمصطلح ومفهوم ووظيفة؟

س٣- كيف يمارس المدير الصحفى وظيفة التخطيط واتخاذ القرارات فى المؤسسة الصحفية؟ وما دواعى وأهمية هذه الوظيفة؟

س٤- اذكر ما تعرفه عن:

- تشكيل الجمعية العمومية واختصاصاتها فى المؤسسات الصحفية المصرية القومية.
- تشكيل مجلس الإدارة واختصاصاته، وكذلك مجلس التحرير فى إدارة المؤسسات الصحفية القومية فى مصر.
- ممارسة المدير الصحفى لوظيفتى "التوجيه" و"الرقابة" فى المؤسسة الصحفية.

س٥- ما التحديات التى تواجهها الإدارة الصحفية؟ وما المسئوليات التى تفرضها ؟

هوامش الوحدة السابعة

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم : أساسيات الإدارة والتنظيم، ط ٢، بدون ناشر ، ١٩٨٤ ، ص ص٦٢- ٦٥.

(٢) عبد الحميد حمروش: إدارة الصحف - مدخل عام، ورقة مقدمة إلى: الدورة التدريبية للصحفيات العربيات حول : "تنظيم وإدارة الصحف الصغيرة والمتوسطة"، القاهرة، كلية الإعلام، ٦-٨ ديسمبر ١٩٩٧، ص ٦.

(٣) محمود علم الدين: الصحافة فى عصر المعلومات: الأساسيات والمستحدثات (القاهرة: ٢٠٠٠) ص ٣٤.

(٤) صليب بطرس : إدارة الصحف (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤، ص ص١٦- ١٧.

(٦) محمد فريد عزت: إدارة المؤسسات الإعلامية (القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٤) ص ٤١.

(٧) حسن توفيق موسى: اقتصاديات صناعة الصحافة، كتاب الأهرام الاقتصادى، العدد ٦٥، يوليو ١٩٩٣، ص ٢٨.

(*) لمزيد من التفاصيل، انظر:

- محمود علم الدين: المجلة: التخطيط لإصدارها ومراحل إنتاجها (القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ١٩٨٠).
- محمد فريد عزت: إدارة المؤسسات الإعلامية، مرجع سابق.
- حسن توفيق موسى: اقتصاديات صناعة الصحافة، مرجع سابق.

(٨) لمزيد من التفاصيل، انظر:

- حسن توفيق موسى: اقتصاديات صناعة الصحافة، مرجع سابق.
- عبد الحكم أحمد الخزامى: فن اتخاذ القرار - مدخل تطبيقى، مكتبة ابن سينا، ١٩٩٨.
- على شريف: الإدارة المعاصرة، ط٢ (الإسكندرية: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، ١٩٩٧).

(٩) محمد فريد عزت، مرجع سابق، ص ٦٤.

(١٠) المرجع السابق، ص ص٦٥- ٦٦.

(١١) محمود علم الدين: المجلة، التخطيط لإصدارها ومراحل إنتاجها، مرجع سابق، ص ١٢٥.

(١٢) إبراهيم عبد الله المسلمى: إدارة المؤسسات الصحفية (القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٥) ص, ١٧٢

(١٣) عصام الدين فرج: اقتصاديات الإعلام (الجزء الأول) (القاهرة: دار النهضة العربية، ٢٠٠٠) ص, ١٩

(*) أرسى حكم محكمة النقض الصادر فى ١٩٩٧/٣/٩ العديد من المبادئ المهمة فيما يتصل بالمؤسسات الصحفية القومية المصرية، حيث قرر أن القانون قد أسبغ عليها الشخصية الاعتبارية المستقلة عن شخصية الدولة وأن رئيس تحرير الجريدة أو المجلة هو صاحب السلطة فى تنظيم هيكلها الوظيفى وتوزيع العمل على العاملين فيها وفقاً لما يقتضيه صالح العمل، وبمراعاة كفاءة وتخصص كل منهم وخبرته، وفحص ما يمكن نشره منها وما لا يمكن، لا يحده فى ذلك سوى التعسف أو إساءة استخدام السلطة.. أى أن المشرع قد جعل من رئيس تحرير الصحيفة بمثابة رب عمل فى حدود الاختصاصات المخولة له.

- جريدة الأهرام، ٢/٤/, ١٩٩٧

(١٤) راجع : قانون رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦ بشأن تنظيم الصحافة .

ولمزيد من التفاصيل، انظر:

- ليلى عبد المجيد: تشريعات الصحافة فى مصر، مجلة قضايا برلمانية (عدد خاص)، مركز الدراسات السياسية والاستراتيچية بالأهرام، السنة الأولى، العدد ٨، نوفمبر ١٩٩٧,

- سليمان صالح: حرية الصحافة فى مصر - دراسة تحليلية نقدية لقانون تنظيم الصحافة رقم ٩٦ لسنة ١٩٩٦، وعد للدراسات والإعلام.

(١٥) على محمد منصور: مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، مجموعة النيل العربية ، ١٩٩٩، ص ص٢٠٩- , ٢١٠

(١٦) عبد الجواد سعيد ربيع: النظام الإدارى فى وكالة أنباء الشرق الأوسط كمؤسسة صحفية، مجلة البحوث الإعلامية، جامعة الأزهر، العدد السابع، يوليو ١٩٩٧، ص ص٣٠٣- , ٣٠٦

(١٧) محمود علم الدين: الإدارة الصحفية فى السوادن - دراسة مسحية لأساليب الممارسة عام ١٩٨٨، سلسلة دراسات فى الصحافة السودانية (٢) (القاهرة: فالكون للدعاية والإعلان، ١٩٩٠، ص ص١٠- , ١٢

الوحدة الثامنة

تكنولوچيا الصحافة: الجوانب والتطورات والتأثيرات

الأهـداف :

بعد دراسة هذه الوحدة ، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على أن :

١- يـوضح مـدى استفـادة صناعـة الصحافـة من الـتطورات الـراهنـة فـى تكنولوچيات المعلومات والاتصال.

٢- يميز بين الجوانب المختلفة لتكنولوچيا الصحافة، أو جوانب إنتاج الصحيفة ومراحلها وتقنياتها والعمليات المتضمنة داخل كل جانب ومرحلة.

٣- يـشرح التقنيات المختلفة التى يـستخدمها المحرر الصحفى وتستخدمها الصحيفة فى جمع المعلومـات الصحفية (المادة الصحفية) وتـوصيلها إلى الصحيفة.

٤- يـشرح عـمليـات التـوثيق الـصحفى، أو تخـزين المعلومـات الـصحفيـة وتنظيمها بشكل يسهل استرجاعها ، والتطورات التى مرت بهذه العمليات خلال السنوات الماضيـة من الأرشيف الـصحفى المعـتمد على القصـاصات إلى الأرشيف الإلكترونى المرتبط بشبكات المعلومات.

٥- يتعـرف على أسـاليـب وتقنيـات معالجة المعلومات الصحفية وإنتاجها؛ والمراحـل الـتى مـرت بها من: (مرحلة الجمع الساخن والطباعة البارزة)، إلـى مرحلة (الـنشر المكتبـى والإلكترونى وطباعة الأوفست)، والتأثيرات التى أحدثـها استخدام الحاسبات الإلكترونية فى إنتاج الصحف.

٦- يستنتج الجوانـب المختلفة لاستفادة صنـاعة الصحافة مـن شبكة المعلومات العـالميـة الإنتـرنيت فـى مجـالات جمع المعلومات، وتـوثيقهـا ، والتحـرير الصحفى، والنشر، والاتصالات، والتفاعل مع القراء، والتسويق.

٧- يميز بين الأشكال المختلفة للنشر الصحفى (النشر الموضوعى التقليدى - النشر الإلكترونى غير المباشر Offline - النشر الإلكترونى المباشر Online على شبكة الإنترنيت - الوسائط الإلكترونية الجديدة).

٨- يوضح إمكانات تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة وتطبيقاتها فى المجال الصحفى فى تطوير الصحافة الإقليمية فى مصر.

العناصر :

- مدخل عن تكنولوچيات المعلومات والاتصالات وتطوراتها الراهنة.
- تقنيات جمع المعلومات (المادة) الصحفية وتوصيلها إلى مقر الصحيفة.
- عمليات التوثيق الصحفى والتطورات التى مرت بها.
- عمليات معالجة المعلومات الصحفية وإنتاجها.
- عمليات نقل الصحيفة وتبادلها ونشرها.
- صناعة الصحافة وتزايد الاستفادة من شبكة الإنترنيت.
- إمكانات الاستفادة من تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة فى تطوير الصحافة الإقليمية فى مصر.

الوحدة الثامنة

تكنولوچيا الصحافة: الجوانب والتطورات والتأثيرات

مدخل:

كانت الصحافة - بشكلها التقليدى المطبوع - من أكثر الوسائل - بعد التليفزيون - التى استفادت من التطور التكنولوچى والمعلوماتى والاتصالى، وتأثرت تأثيراً يكاد يغير من شكلها التقليدى ويقدم بالفعل بعض البدائل العملية لها، وحدث التطور فى أحد جوانب تكنولوچيات المعلومات والاتصال وهى تكنولوچيا الصحافة ، أو مجمل المعارف والخبرات والمهارات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية المستخدمة فى عملية إنتاج الصحيفة، بل حدث فيها ثورة عميقة أحدثت تغييرات جذرية فى كل جوانب ومراحل وتقنيات إنتاج الصحيفة ، وهى:

- تقنيات جمع المعلومات من الميدان وتوصيلها إلى مقر الصحيفة.
- تقنيات (التوثيق الصحفى) تخزين المعلومات الصحفية واسترجاعها.
- تقنيات معالجة (المادة) أو المعلومات الصحفية وإنتاجها.
- تقنيات نشر (المادة) أو المعلومات الصحفية ونقلها وتبادلها.

إن التحليل المتعمق لما يحدث فى صناعة الصحافة فى بلاد العالم المختلفة الآن، يحدد لنا السمات التالية لإنتاج الصحيفة بكل مراحله وجوانبه وخطواته، وهو ما سيتم التعرض له بالتفصيل خلال الصفحات التالية التى ستعالج تطورات تكنولوچيا الصحافة بجوانبها الأربعة.

يطلق نقاد الصحافة ودارسوها على صحافة التسعينيات الصحافة الإلكترونية Electronic Journalism أو الصحافة الرقمية Digital Journalism أو الصحافة المستعينة بالحاسبات

الإلكترونية Computer Assisted Journalism: فقد دخلت الحاسبات الإلكترونية متزاوجة مع تكنولوچيات الاتصالات المتمثلة فى التليكس والفاكسيميل والأقمار الصناعية فى كل مراحل العمل الصحفى ، بحيث أصبح الصحفى يعتمد عليها فى عمليات جمع المعلومات من الميدان واستكمالها وتوصيلها إلى مقر الصحيفة، وفى صفها واخراجها وفى تجهيز الصفحات بحيث تحول المحرر الصحفى إلى معالج للمعلومات عبر الوسائل الإلكترونية، كما أصبحت الصحف تنتج الآن ليتم قراءتها على شاشات الحاسبات الإلكترونية المرتبطة بشبكات المعلومات أو قواعد البيانات.

وسهل ذلك العملية الصحفية وسرعها ، فالصحفى يستطيع الآن من خلال الحاسب الإلكترونى المحمول المزود بفاكس مودم وبرنامج اتصالات والمرتبط بخط التليفون أن يكتب الموضوع الصحفى فى أى مكان داخل البلد الذى تصدر منه الصحيفة أو خارجه ، وكذلك استكمال خلفيات الموضوع من خلال الاتصال بمركز معلومات الصحيفة أو بأى شبكة معلومات أو قاعدة بيانات ويرسله إلى الصحيفة، وكذلك بالنسبة للصور التى يمكن الآن بفضل تكنولوچيا التصوير الرقمية أن تلتقط وترسل مباشرة عبر الحاسبات الإلكترونية من خلال الحاسب الإلكترونى المحمول أيضاً، أو تلتقط بواسطة كاميرا الفيديو أو تؤخذ من التليفزيون وتنقل إلى الحاسب الإلكترونى لكى تدمج بالنص.

وقد استفادت الصحافة من إمكانات وسمات عصرنا الذى يتسم بالتقدم فى تكنولوچيات المعلومات والاتصال Information & Communication Technologies ، حتى أن المجتمعات المتقدمة فى صناعات الاتصال أصبح يطلق عليها مجتمعات المعلومات، تمييزاً لها عن غيرها من المجتمعات الرعوية، أو الزراعية، أو الصناعية، وعلى أساس أن تكنولوچيا الاتصال هى سمة العصر الحالى ومظهر من مظاهر تقدمه(١).

وتكنولوچيا الاتصال Communication Technology بصفة عامة هى

مجمل المعارف والخبرات والمهارات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية المستخدمة فى جمع المعلومات ومعالجتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها ونشرها وتبادلها؛ أى توصيلها إلى الأفراد والمجتمعات وتجربة تطبيق ذلك عملياً[٢].

وهى ظاهرة اجتماعية متعددة الأبعاد: التكنولوچية، الاقتصادية، العلمية، النفسية، السياسية، وهى نسبية بطبيعتها، وترتبط أشد الارتباط بدرجة تطور كل مجتمع، فما قد يعتبر حديثاً فى مجتمع ما، قد يعتبر تقليدياً فى مجتمع آخر، فالتليفزيون مثلاً يعتبر من وسائل الاتصال التقليدية فى المجتمعات المتقدمة، ولكنه تكنولوچيا حديثة فى مجتمعات أخرى، ومثل هذا يمكن أن يقال عن استخدام الإذاعات الاقليمية ووسائل الطباعة والتوزيع الإلكترونية وغيرها[٣].

ويرى البعض أن تكنولوچيا الاتصال الحديثة تعنى التقنيات المعلوماتية والاتصالية Information & Communication Technologies التالية:

١- الأقمار الصناعية: خاصة أقمار الاتصالات بنمطيها: نمط أقمار التوزيع وأقمار البث المباشر.

٢- شبكات التليفزيون السلكى.

٣- أقمار الاتصال المرتبطة بشبكات الكابل.

٤- نظم توزيع الترددات متعددة الاتجاه.

٥- الألياف البصرية (الضوئية).

٦- التليفزيون فائق الجودة.

٧- نظم البث الإذاعى فائقة القدرة.

٨- تقنيات المعلومات المتطورة والتى جاء تطورها نتيجة التزاوج الثلاثى بين: الإلكترونيات الدقيقة، والحاسبات الإلكترونية، ووسائل الاتصال الحديثة، وتشمل جميع الأجهزة والنظم والبرامجيات المتعلقة بتداول المعلومات آلياً،

استقبالها، معالجتها، ترتيبها، تطبيقها، تحليلها، تخزينها، الانتقاء منها، كذلك بثها عبر مسافات بعيدة أو استنساخها وعرضها بالشكل المناسب، مرئية أو مصورة أو مسموعة(٤).

والعالم - وبسبب تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة هذه - يعيش الآن مرحلة جديدة من مراحل تطوره الاتصالى، هذه المرحلة بدأت فى منتصف الثمانينيات ومازالت مستمرة حتى الآن، وتتميز بسمة أساسية وهى المزج بين أكثر من تكنولوچيا معلوماتية واتصالية تمثلها أكثر من وسيلة، لتحقيق الهدف النهائى وهو توصيل الرسالة الاتصالية، ويطلق على التكنولوچيا السائدة أو المميزة لهذه المرحلة- التى نعيشها التكنولوچيا الرقمية Digital Technology أو التكنولوچيا التفاعلية Interactive Technology أو التكنولوچيا متعددة الوسائط Multimedia Tehcnology.

وقد بدأت هذه المرحلة بتقنية النشر المكتبى Desktop Publishing الذى يتضمن استخدامات الحاسبات الإلكترونية الشخصية فى أداء عمليات النشر جميعاً بداية من النسخ الأصلى الذى كتبه - المؤلف - إلى المرحلة النهائية من طباعة هذا النص، ويضم نظام النشر المكتبى: حاسب إلكترونى شخصى مزود بنهاية طرفية تضم لوحة مفاتيح وشاشة، وتتبعه نبيطة للحركة تعرف بالفأرة أو الماوس، وماسح ضوئى، وآلة طباعة بالليزر.

وتتابعت بعد تقنية النشر المكتبى، تقنيات النشر الإلكترونى، مثل أنظمة النصوص المتلفزة Televised Textes كالتليتكست والفيوداتا، وأنظمة البريد الإلكترونى Electronic Mail، والجرائد والمجلات ودوائر المعارف الإلكترونية التى أصبحت تطبع على اسطوانة مدمجة، أو قرص (ديسك)، وتعرض للقراءة أو (الرؤية) على شاشة التليفزيون أو الحاسب الإلكترونى، أو من خلال أجهزة خاصة مثل أجهزة الاستماع الموسيقى (الواكمان).

وفى إطار ما سبق ، نشهد أن بدايات تحول المنزل أو المكتب إلى مركز كامل

للمعلومات والاتصالات يندمج فيه الهاتف والفاكسيملى والتليفزيون والحاسب الإلكترونى والفيديو والمفكرة الإلكترونية فى نظام متكامل، يمكنها الاتصال بالأنظمة المشابهة عن طريق الهاتف والحاسبات الإلكترونية أو من خلال أنظمة اتصالات الحاسب الإلكترونى وهناك توظيف متسع لتقنيات عقد المؤتمرات عن بعد Teleconferencing ، وتجارب للبحث المباشر عبر الأقمار الصناعية التى لن تحتاج إلى تركيب هوائيات استقبال خارجية إلى جانب جهاز الاستقبال الداخلى، بل سيعتمد فقط على جهاز التليفزيون العادى المزود بداخله هوائيات استقبال إلى جانب النمو الشديد لشبكات المعلومات الدولية[٥] .

ولكن السؤال الأكثر أهمية هنا، هو كيف استفادت الصحافة من هذه التطورات الحديثة فى تكنولوچيا الاتصال؟

يمكن رصد أوجه استفادة جوانب صناعة الصحافة المختلفة من تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة على النحو التالى:

أولاً: تقنيات جمع المادة الصحفية وتوصيلها إلى مقر الصحيفة:

تطورت عملية جمع المعلومات بالنسبة للصحفى من الاتصال اللفظى، إلى البريد والحمام الزاجل، إلى أنظمة التلغراف وأنظمة الهاتف والفاكسيميلى حتى وصلنا الآن إلى توظيف أنظمة اتصالات الحاسب الإلكترونى: المتمثلة فى نهاية طرفية للحاسب الإلكترونى يحملها المحرر معه فى ميدان العمل، مكان التغطية الاخبارية ويرسل منها عن طريق ربطها بخط هاتفى وفاكس مودم (Modem) إلى مقر الصحيفة[٦] .

ومن تلك التقنيات الحاسب الاليكترونى المحمول الذى ظهر لأول مرة عام ١٩٩٠ ، وهو عبارة عن حاسب إلكترونى صغير متنقل portable يصلح خصيصاً للصحفيين، لمساعدتهم فى مهامهم السريعة وزنه أقل من ستة كيلوجرامات ويبلغ قطر شاشته ١٢ بوصة ويعمل ببطارية تغنيه عن الحاجة إلى التيار الكهربائى، وكانت أهم مميزات هذا الجهاز قدرته على إرسال المواد الصحفية المطبوعة من

الصحفى فى موقع الحدث إلى المركز الرئيسى لجريدته عن طريق الاتصال التليفونى بعد ربطه بالجهاز عن طريق جهاز التعديل أو الـ Modem متخطياً بذلك كفاءة جهاز الفاكسيميلى، من حيث السرعة والتفاعل مع المستقبل ، حيث تدخل المادة إلى ذاكرة الحاسب الإلكترونى الرئيسى لجهاز التحرير فى الجريدة، وبذلك يقدم للصحافة أسرع وسيلة اتصال فورى ، سواء بين الصحفى وجريدته، أو بين الجريدة ومكاتبها ومراسليها ومطابعها ومراكز توزيعها وإعلاناتها(٧).

وفى مايو (١٩٩٣) طرح جهاز جديد فى الأسواق وصفته الدوائر العلمية بأنه أهم ابتكار تكنولوچى منذ اختراع الهاتف، فهو يجمع فى جهاز واحد بين وظائف القلم، الدفتر، المفكرة الإلكترونية، الهاتف النقال، والحاسب الإلكترونى النقال، واللاسلكى، ويطلق عليه "جهاز الاتصالات الشخصية" أو "المساعد الشخصى الإلكترونى». ويزن هذا الجهاز أقل من كيلو جرام، ولا يزيد حجمه على حجم كتاب متوسط، وثمنه حوالى ألفى دولار، ويحتوى داخله على حاسب إلكترونى صغير، من طراز نيوتن، ويمكن الكتابة على حيز من شاشاته، فيقوم بترجمة الرسائل الخطية إلى خط الآلة الكاتبة ويخزن المعلومات فى ذاكرته، ويمكن استدعاء هذه المعلومات عند الحاجة التقليدية، وبذلك تنتفى الحاجة التقليدية إلى لوحة المفاتيح الموجودة فى داخل أى جهاز حاسب إلكترونى.

وإلى جانب ذلك احتوى الجهاز على جهاز هاتف نقال، مدمج، حيث يمكن كتابة رسالة خطية وإرسالها إلى شخص آخر عبر الخطوط الهاتفية بأسلوب يشبه أسلوب الفاكسيميل، وهناك طراز آخر من هذه الأجهزة يمكن بواسطته إرسال الرسائل الإلكترونية واستقبالها، وكذلك رسائل الفاكسيميل وثمنه حوالى ٣٠٠٠ دولار؛ أى أن هذين الجهازين يقومان بوظائف الحاسب الإلكترونى وأجهزة الاتصالات ، ويمكن مستقبلاً ربطهما بشبكة الهاتف(٨).

وتشكل أجهزة الحاسبات الإلكترونية المحمولة باليد قطاعًا مهماً فى الحياة العصرية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات؛ ذلك أنها تتميز بالأداء العالى والحجم

الصغير، وقد نجحت التحسينات التكنولوچية المتلاحقة التى طرأت عليها فى أن تجعل منها منافساً حقيقياً للكمبيوتر الشخصى، ولعل أبرز هذه التحسينات نظام التشغيل وندوز سى اى Windows CE الذى يوفر إمكانات تشغيلية كبرى لا تتوافر إلا فى الأجهزة المكتبية الأكبر حجماً، كما أن بعض الشركات مثل 3COM أضافت إلى هذه الأجهزة قدرات هائلة على صعيد الاتصالات والبرامج التطبيقية وقوة البطاريات والربط بشبكة انترنيت.

وتسمح الحاسبات الإلكترونية المحمولة باليد بتبادل البيانات مع الأجهزة المكتبية والكمبيوتر المفكرة ، كما تتيح إمكانية إدخال البيانات مباشرة عبر شاشة الكمبيوتر، وتشمل أيضاً ميزات التعرف على خط اليد وتسجيل الصوت وتلقى البيانات، إضافة إلى قدرتها على دعم بطاقة لاسلكية ترتكز إلى الأشعة ما دون الحمراء مع توفير إمكانية الولوج إلى صفحات الشبكة العنقودية العالمية على شبكة الإنترنيت[٩] .

وقد سمحت الحاسبات الإلكترونية المحمولة فى موقع الحدث للمحرر أيضاً بإمكانية الاتصال بمقر الصحيفة وبشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، وبالاستفادة من شبكة الإنترنيت كوسيط للاتصال بالمصادر الصحفية وبمقر الصحيفة[١٠] .

ثانياً: عمليات (التوثيق الصحفى) تخزين المعلومات الصحفية واسترجاعها:

وقد شهدت أيضاً تطويرات جذرية فى الأسلوب وكذلك فى الآليات المستخدمة[١١]، حيث تحولت مراكز المعلومات الصحفية من مجرد أرشيف ومكتبة تضم مجموعة من الملفات المليئة بالقصاصات والصور الفوتوغرافية والرسوم والكليشيهات، إلى جانب مجموعات الجرائد والمجلات والكتب والمصادر المرجعية الأخرى، إلى استعمال المصغرات الفيلمية (الميكروفيلم والميكروفيش)، إلى جانب استخدام الحاسبات الإلكترونية فى بناء ذاكرة الصحيفة الإلكترونية، من خلال أرشيف الصحيفة مع عدم الاقلال من أهمية الأرشيف الميكروفيلمى ، خاصة أن الأخير يحمل ميزة مهمة وهى الجمع بين اختزان الصور

والنصوص معاً.

وتتجه نظم الأرشفة الإلكترونية للصحيفة إلى التكامل مع عمليات التحرير بحيث تتيح للصحفى استخدام شاشة عرض واحدة لحاسب إلكترونى متصلة بالأرشيف للاطلاع على مواد الموضوع الذى يحرره واسترجاع ما يحتاج إليه من بيانات دون أن ينتقل إلى الأرشيف أو المكتبة، كذلك يمكن فى حالة وجود مركز معلومات صحفى مرتب ومنظم ومتعدد المصادر ويستعين بالحاسبات الإلكترونية أن تتاح معلوماته إلى هيئات وأفراد من الخارج لقاء اشتراك أو رسوم مالية، وأن يقدم خدمات معلوماتية مدفوعة ويصدر نشرات وتقارير وكشافات وأدلة وبيليوجرافيات تتاح للجمهور العادى مثل مركزى معلومات جريدتى الأهرام المصرية وعكاظ السعودية.

وفى ضوء تطور تكنولوچيات المعلومات والاتصال، واستخداماتها الصحفية المتسعة، فإن مركز المعلومات المثالى للصحيفة (الأرشيف) الآن ينبغى أن يتسم بالبساطة والسرعة وإمكانية الاعتماد عليه والقابلية للتوسع، وذلك حتى يستطيع تحقيق المتطلبات التالية:

١- التعامل مع مكونات الصحيفة الأساسية مثل الكتابة بأكثر من لغة (العربية واللاتينية مثلاً) والجمع بين الصور والرسوم التوضيحية إلى جانب النصوص، إلى جانب إمكانية التعامل المستقبلى مع لقطات الفيديو ومقاطع الصوت.

٢- إتاحة البحث عن المقالات والصور بالعنوان أو اسم الكاتب أو المحرر أو التاريخ الخاص بالنشر، أو استعمال مفتاح معين فى لوحة المفاتيح أو نوعية من لوحة مفاتيح أو فأرة Mouse ببساطة وسهولة.

٣- إمكانية التعامل معه بواسطة الحاسبات (المختلفة الأنواع الـ PC، والـ Mac وتحديث معلوماته بسهولة.

٤- تخزين محتوياته على أقراص صلبة أو أقراص ضوئية أو أى وسيلة أخرى متصلة مباشرة بالحاسبات الإلكترونية، ولا تكون هناك صعوبة فى زيادة سعة التخزين إلا بزيادة وحدات إضافية فقط، ولا تكون الصعوبة بسبب القصور فى البرامج الخاصة بالفهرسة والبحث التى تسمح بزيادة قدرته التخزينية بسهولة.

٥- ان يكون نظاماً مفتوحاً يسمح بإضافة وحدات أخرى لا يشترط أن تكون من نوع معين، ويمكنه الاتصال بقواعد البيانات وشبكات المعلومات الأخرى.

ولكى تستطيع مؤسسة صحفية إعداد أرشيف حديث لها ، ينبغى عليها توفير الآتى:

١- تجهيز الصفحات الخاصة بإصدارات هذه الدار من جرائد ومجلات معدة إلكترونياً، باستخدام حاسبات إلكترونية مناسبة موصلة على شكل شبكة قوية، تتحرك فيها المعلومات بسرعة.

٢- أن تستعمل قاعدة بيانات قوية، من حيث البرامج التى تديرها، وأن تتسم بقدرة هائلة على التخزين مناسبة للغرض، مع إمكانية تقليص (ضغط) حجم المعلومات المخزنة فيها.

٣- أن تتوافر وسائل اتصال مناسبة حديثة وسريعة تتيح اتصال دار النشر وقواعد البيانات فيها بقواعد بيانات حديثة، أو مصادر أخرى للمواد الإخبارية أو الموضوعات أو الصور أو أماكن البحث الأخرى.

ومن نماذج نظم المعلومات الصحفية المتطورة نظام معلومات مجموعة صحف GANETT جانيت الأمريكية التى تصدر عدداً كبيراً من الصحف فى الولايات المتحدة الأمريكية.

فلدى المجموعة نظام قوى للمعلومات يسمى DIGICOL طورته إحدى الشركات الألمانية وهو مبنى على قاعدة بيانات ويستطيع التعامل مع كل المواد التحريرية شاملاً النصوص والصور والرسوم والصوت والفيديو (الوسائط المتعددة)،

ويحتوى على المكونات التالية:

- المواد الصحفية المكتوبة فى شكل نصوص والمواد المصورة وكذلك المقاطع الصوتية ولقطات الفيديو والصفحات الكاملة للجريدة فى صورة قابلة للطبع على هيئة ملفات.
- قاعدة بيانات توظف نظام لغة الهايبرتكست أو النصوص المهجنة (سيتم شرحها بالتفصيل فى الصفحات القادمة).
- وحدة خدمة الملفات الرئيسية Main Server سعتها ٢٠ جيجابايت مقسمة إلى قسمين كل منهما مرآة للآخر، وسعته ١٠ جيجابايت، يخص البرامج والتطبيقات منها حوالى ٢ جيجابايت، ويتبقى حوالى ٨ جيجابايت لتخزين المعلومات.
- المواد المكتوبة فى شكل نصوص والمواد المصورة والمرسومة وصور الصفحات، تخزن فى وحدة الأقراص الصلبة Hard Disk أثناء تنفيذ الصحيفة، والملفات القديمة يتم تخزينها على أقراص مدمجة CDs ثم تحول إلى وحدة أقراص مدمجة خاصة، تحتوى على ١٠٠ قرص، بعد الانتهاء من هذه العملية فإن المواد المخزنة على الأقراص الصلبة يتم مسحها لتكون جاهزة لإعادة الاستخدام مرة أخرى لتخزين مواد أخرى. من ناحية أخرى ، فإن مفاتيح البحث أو الكلمات المفتاحية Key words المستعملة للبحث عن المواد الصحفية النصية والمواد المصورة والمرسومة، يتم تخزينها دائماً على قرص صلب آخر لتسهيل عملية البحث وتسريعها.
- ويحتوى نظام معلومات مجموعة جانيت على نسخ قليلة الدقة Thumbnails or Low Resolution Copies من الصور المخزنة على القرص الصلب ؛ وذلك لأن هناك حاجة إليها أثناء البحث، وعندما يتم استرجاع الصور يتم استرجاع النسخ قليلة الدقة أولاً على الشاشة،

وبعد أن تتم عليها عمليات المعالجة الرقمية Digital Cropping لها حذفاً واضافة وإعادة تشكيل بسرعة، يقوم البرنامج باسترجاع أصل الصور عالى الدقة أياً كان موقعها فى النظام لكى يتم تصويره فى ماكينات تصوير الأفلام Imagsetters بمساعدة وحدة OPI.

كما أتاحت التطورات الراهنة فى تكنولوچيا الاتصال: للمحرر الصحفى أن يحصل على المعلومات فى أى مكان يتواجد فيه، ومن أى مصدر داخلى أو خارجى؛ بمعنى أن المحرر الصحفى من خلال النهاية الطرفية لحاسبه الإلكترونى سواء كانت موضوعة أمامه على مكتبه فى صالة تحرير الجريدة أو محمولة (النوع المصغر منها السابق الحديث عنه) معه بعد ربطها بخط التليفون فى الموقع الإخبارى داخل المدينة أو البلد الذى تصدر منه الصحيفة أو خارجه، يستطيع الاتصال بمركز معلومات الصحيفة، أو أى بنك للمعلومات داخل البلاد أو خارجها لاستكمال المعلومات التى يريدها كخلفيات تساعده فى بناء موضوعه الصحفى، وكاد الأرشيف الصحفى التقليدى أن يختفى من عدد من المؤسسات الصحفية فى العالم.

ثالثاً: عمليات معالجة المعلومات الصحفية وإنتاجها:

وفى هذه المجالات أحدثت تكنولوچيا الاتصال الحديثة ثورة، حيث تحولت الصحيفة إلى مجموعة خلايا إلكترونية تدار وتوجه بواسطة الحاسبات الإلكترونية إضافة إلى الاستعانة بأشعة الليزر والألياف البصرية (الضوئية)[١٢].

فبإدخال الحاسبات الإلكترونية فى مجال صف المعلومات الصحفية (المواد) ازدادت الكفاءة والسرعة وحجم الإنتاج بشكل يفوق التصور.

وبالنسبة للمواد الصحفية المصورة (الصور الفوتوغرافية، والرسوم اليدوية) أصبح من الممكن إدخال النصوص المصورة هذه إلى الحاسب الإلكترونى عن طريق ماسح ضوئى Scanner، بحيث تدخل إلى الماكيت مع المواد المكتوبة على الشاشة، حيث تتم الآن عمليات الإخراج الصحفى بعد عمليات الجمع والتصحيح لها على

شاشة الحاسب الإلكترونى، حيث يتم توزيع المواد على الصفحات، وتوزيع المادة الخاصة بالصفحة من حيث العناوين والصور والرسوم والجداول والفواصل والبياض محدداً الحجم والموقع والاتجاه على الشاشة إلى جانب المادة الإعلانية نفسها وبذلك تم دمج عمليات المونتاج مع الإخراج الصحفى فى عملية واحدة تتم على الشاشة.

كما أصبح من الممكن حالياً الاستعانة بجهاز Videograph printer يستطيع تحويل صور الفيديو من على شاشة التليفزيون إلى صور فوتوغرافية تدخل إلى الحاسب الإلكترونى، أو ربط التليفزيون بالحاسب، مما سيحدث تغييرات جوهرية فى عمل المصور الصحفى ومصادر الصورة الصحفية بالنسبة للصحيفة.

وما سبق يعنى أننا أمام وحدات نظام رقمى متكامل للنشر الصحفى يتكون من:

١- وحدة النصوص ، ويمكن أن ترد محتوياتها من المصادر التالية:

- النصوص التى يصفها المحررون بالطريقة المعتادة عن طريق وحدات إدخال النصوص Text Entry على أجهزة الحاسبات الإلكترونية الموجودة بالصحيفة.
- النصوص التى يرسلها المراسلون إلى مقر الصحيفة من مواقع الأحداث، من خلال أجهزة الحاسب الإلكترونى الشخصى المحمول (المزود بأجهزة فاكس مودم)، أو من خلال البريد الإلكترونى.
- نظام وسيط الأنباء News Net الذى يسمح بجلب النصوص العربية والأجنبية من وكالات الأنباء العربية والأجنبية، واستخدامها آلياً دون الحاجة إلى إعادة صفها مرة أخرى، بجانب إمكانية تصنيفها إلكترونياً حسب موضوعاتها.

٢- وحدة الصور ويمكن أن ترد الصور إليها من المصادر التالية:

- مصورو الصحيفة الذين يلتقطون عشرات الصور يومياً، ويقدمونها إلى جهاز التحرير، ليتم مسحها رقمياً ومعالجتها من خلال وحدات مسح

الصور Scanners التى تقوم بمسح الصور ومعالجتها بدقة تتراوح من ٣٠٠ إلى ١٢٠٠ نقطة فى البوصة غالباً.

- وسيط الصور Picture Net الذى يحول الصور التى تبثها وكالات الأنباء إلى شكل رقمى يمكن الاستفادة منه والتعامل معه، دونما الحاجة إلى إعادة طبع الصور.
- الصور الملتقطة من خلال الكاميرات الرقمية Digital Cameras التى تسمح بتسجيل الصور رقمياً على قرص مغناطيسى، أو يتم ربطها مباشرة بالحاسب الإلكترونى وإرسال الصور من خلاله إلى وحدة الصور، ولا تستعمل الأفلام الفوتوغرافية التقليدية التى تحتاج إلى عمليات المعالجة التقليدية (الإظهار - والطبع).
- الصور الفوتوغرافية السابقة الالتقاط والاستخدام المحفوظة داخل الأرشيف فى إطار قسم أو مركز المعلومات الصحفية بشكل رقمى على وحدات تخزين مثل الأقراص الضوئية الـ CD.

٣- وحدة العناصر الجرافيكية أو المواد المرسومة اليدوية Graphics والإعلانات:

وهذه تتضمن الخرائط والرسوم البيانية والأشكال الإيضاحية إلى جانب الرسوم الساخرة بأشكالها المختلفة والتى قد ترد من وكالات الأنباء أو قسم المعلومات الصحفية، أو التصميمات الخاصة التى يقدمها القسم الجرافيكى بالصحيفة ، ويمكن دمج الوحدة الثالثة مع وحدة الصور.

ويتم دمج المكونات الثلاثة فى وحدة تكوين الصفحات ودمج المتن والعناصر الجرافيكية والإعلانات معاً، بحيث يتم استدعاء كافة المواد على الشاشة وفق التصميم العام للصفحة الذى حدده المخرج الصحفى، وبعد إتمام المعالجات اللازمة على العناصر الجرافيكية والإعلانات، واستخدام المواد التى تنشر وتخزن النصوص والصور والرسوم وباقى العناصر الأخرى

التـى لا يتم استخدامها فـى العدد نفسه فى وحـدة تخزيـن خاصة بالصحيفة، يتم الحصــول عـلـى بـروفـة للـصـفـحـات (تـجـربـة) مـطبوعـة بواسطـة طابعـة الليزر الملحقة بالحاسب، وبعد عمل التعديلات اللازمـة تـحـول الصفحات إلى أفلام، ومنها تعد الألواح لطباعية التى تأخذ طريقها إلى المطـبعـة ، ثم التـوزيـع بعد ذلـك.

والعمليات التالية وهى التصوير الميكانيكى والتجهيز على لوحات ثم عمليات الطباعة قد تم تطويرها بواسطة الحاسبات الإلكترونية وأشعة الليزر، فالطباعة الحديثة تستخدم اليوم نظاماً متكاملاً لفصل الألوان، يتكون من آلة فصل الألوان، وحاسب إلكترونى ومجموعة أقراص ممغنطة ووحدة تليفزيونية، الأمر الذى يعطى إمكانات فنية هائلة فى فصل الألوان وتركيباتها المتباينة، وفى إجراء المونتاچ داخل الصورة ومتابعة النتيجة على الشاشة التليفزيونية مباشرة. وفضلاً عن الدقة الشديدة فى فصل الألوان، فإن هذه التكنولوچيا الحديثة وفرت الوقت والجهد اللذين كانا يبذلان من قبل فى ظل أوضاع سابقة، خاصة عندما كانت الصور الملونة المستخدمة فى الطباعة يتم إنتاجها على أربع مراحل متتابعة ومنفصلة مما كان يكلف وقتاً وجهداً ومالاً.

كما شهدت عملية إنتاج ألواح الطباعة تطوراً هائلاً ، حيث يتم صناعة الألواح من خلال خطوط إنتاج آلية تتوافر لها الألواح الخام أسفل الفيلم السلبى لضوء مبهر ، ثم يتم إظهاره ليصبح جاهزاً للتثبيت على المطبعة، التى شهدت أيضاً تطوراً مذهلاً خلال السنوات الأخيرة باعتبارها أهم مرحلة من مراحل الطباعة والمعقدة والدقيقة: حيث أصبحت تعطى كميات ضخمة من النسخ فى وقت قليل جداً.

وتستعين أنظمة الإخراج الإلكترونى الشامل فى إنتاج الصفحات بعد إخراجها بأجهزة إنتاج الصفحات Page Pro Machines، والتى تعد جزءاً من التجهيزات الحاسوبية الخاصة بأنظمة الإخراج، وتعمل على إنتاج أفلام للصفحات المنتجة عبر

آليات لتظهير الصفحات على شكل أفلام سالبة أو موجبة، بحيث تبدو جاهزة للتصوير على الألواح الطابعة مع قدرة الأنظمة المطورة للإخراج الإلكترونى على تخطى مرحلة إنتاج الأفلام بحيث تظهر الصفحات على الألواح الطباعية الجاهزة للطباعة مباشرة، كذلك فإن بعض الأنظمة قادرة على الوصول إلى ربط أجهزة إنتاج الصفحات بآلات الطباعة بشكل مباشر مما يلغى الحاجة إلى إنتاج الألواح الطابعة فى ظل هذه التقنية المتطورة، وهو ما يمثل النظام الشامل للإنتاج الإلكترونى للصحيفة من التوضيب إلى الطباعة From Computer Pagination to Printing Plate (C.T.P) كما يسمى فى الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا.

ويقوم عمل أجهزة إنتاج الصفحات بما تستخدمه من برامج حاسبات إلكترونية على ترجمة نواتج برامج الحاسب الإلكترونى المستخدمة فى أجهزة الصف والتوضيب وإنتاج الصور الظلية والخطية مثل أحجام وأشكال العناصر الطباعية المستخدمة إضافة إلى أحجام الصفحات وغير ذلك إلى مجموعة من الأوامر الرقمية حتى تستطيع آلة الطبع الفيلمية فهم الأشكال الناتجة وتنفيذها على الأفلام التى تستخدم لإنتاج الأسطح الطباعية، ومن أهم لغات الحاسبات الإلكترونية المستخدمة فى صف هذه النواتج لغة بوست سكريبت Postscript التى استحدثتها شركة ادوبى Adobi الأمريكية فى أوائل الثمانينيات، ويعد طراز ريب RIP أقدم الطرز المستخدمة فى أجهزة إنتاج الصفحات.

وتتميز أجهزة الحاسبات الآلية أو الإلكترونية المستخدمة فى إنتاج الصفحات بالقدرة على ترجمة العناصر الطبيعية المكونة للوحدات الطباعية المنشورة فى الصفحات بسرعة فائقة، حيث لا تحتاج عمليات طبع الصور الظلية أو الخطية العادية الحجم على الأفلام سوى ٧ دقائق بعكس الأنظمة التقليدية التى كانت تستغرق فيها هذه العملية أكثر من ١٥ دقيقة، يضاف إلى ذلك درجة الوضوح التى توفرها هذه الأجهزة للعناصر الطباعية وبخاصة الدقيقة منها كالصور مثلاً، حيث تبلغ درجة وضوح الصور المنتجة حديثاً حوالى ٢٥٤٠ نقطة فى البوصة، مع تحقيق

سرعة عالية فى عملية الطباعة حيث لا تستغرق طباعة صفحة عادية مقاس A4 بما تتكون منه من نقاط وحروف سوى ثلاث دقائق.

رابعاً: عمليات نقل الصحيفة وتبادلها ونشرها:

وهذه العمليات تختص بنقل نشر الصحيفة من مكان الإصدار، أو فى أكثر من مكان، سواء على الوسيط الورقى، أو أى وسائط أخرى بديلة ، وتشمل الآن:

١- الطبعات الإقليمية والدولية من الصحيفة :

وتصدر من خلال مجموعة عمليات فنية يتم بواسطتها نقل صفحات طبعة كاملة من الجريدة من مكان لآخر أو لعدة أماكن عن طريق توظيف الحاسبات الإلكترونية والهاتف والفاكسيميلى والأقمار الصناعية بين مقار الجريدة ووحداتها الطباعية داخل البلد الواحد وخارجه، لإرسال الصفحات من مكان واستقبالها للطباعة فى مكان آخر أو عدة أماكن، ولهذه العملية عدة فوائد من أكثرها أهمية:

١- توفير وقت نقل الصحف نفسها من المركز الرئيسى إلى أماكن التوزيع داخل البلاد وخارجها.

٢- سرعة توصيل الأخبار المطبوعة إلى القارئ فى أى جهة بشكل تواجه من خلاله الصحيفة منافسة وسائل الإعلام الأخرى التى تتسم بالسرعة مثل التليفزيون والراديو، إلى جانب الإسهام فى حل مشكلة تكدس العاملين فى المركز الرئيسى لطباعة الصحيفة.

٣- تنشيط الصحافة الإقليمية بإضافة الإعلانات والأخبار فى بعض الصفحات.

٤- وصول الصحيفة إلى القارئ فى الوقت المحدد دون تأخير حتى لا تفقد المواد الإخبارية المطبوعة قيمتها.

٥- طبع كميات من النسخ حسب احتياج كل مدينة (مركز طبع) وحتى تقل نسبة المرتجعات من الصحف.

٦- فى استطاعة المخرج الصحفى عن طريق إلمامه بالإمكانيات المادية والبشرية والفنية فى الدول المستقبلة لصحفه أن يطور أسلوبه الفنى الإخراجى وأن يطور صحيفته بما يواكب تكنولوچيا الدول المستقبلة، إضافة إلى دراسة أذواق وعادات قراء الصحيفة فى الخارج ليقدم لهم المضمون بالشكل الذى يناسبهم ، وفى الوقت نفسه يقدم صحيفته بالشكل الذى يضعها فى منافسة مع الصحف الدولية الكبرى فى الدول المستقبلة لها.

٧- تقليل تكاليف إعداد وتجهيز الأسطح الطباعية فى المطابع الفرعية بالحصول على السطح الطباعى مباشرة عن طريق الاستقبال من بعد.

٨- الحصول على الصحيفة جاهزة من حيث المحتوى والإخراج والمونتاچ فى المطابع الفرعية.

وفى الآونة الأخيرة ارتبط الحديث عن إرسال ونقل الصحف من المقر الرئيسى للصحيفة وطباعتها فى أماكن بعيدة متعددة، بالحديث عن أساليب جديدة للطبع، لا تعتمد على الألواح الطباعية، وهذه الأساليب لن تنتشر بين يوم وليلة حيث ينبغى التأكد من جودتها ودقتها فى الطبع ، فضلاً عما يتوقع لها من وفر فى التكلفة الاقتصادية لإنتاج الصحيفة.

ولإتمام الطبع بدون ألواح يمكن أن يتم ذلك بواحد من نمطين تكنولوچيين:

النمط الأول: الطبع بنفث الحبر Ink Jet Printing

وفى هذا النمط الطباعى يتم رش الحبر من خلال مسدس هوائى على هيئة ذرات تتجمع على الورق مكونة الحروف والكلمات، وقد استخدمت صحيفة "الفرانكفورت راند شاد" الألمانية هذه الطريقة فى طبع الأدلة الإعلانية ، وأى مطبوعات بريدية أخرى لها نفس سرعة الإرسال الصحفى.

النمط الثانى: الطباعة الإلكتروستاتيكية Electrostatic Printing

وفى هذه العملية يقوم الحاسب الإلكترونى بصنع ملايين الأشكال الطباعية الصغيرة ومتناهية الصغر على سطح ورق صحف مبتل، ثم تقوم بودادة المسحوق الطباعى الجاف Dry Printing Powder بمسح هذا الورق فتظهر عليه الصور والحروف وجميع العناصر المكونة للصفحات.

وفى ظل أى من هذين النظامين، فإن عملية إلغاء اللوح الطباعى وعملية الضغط أثناء الطبع، ستسمح باستخدام طابعات بسيطة جداً، كما ستقلل من فاقد الورق، والأكثر أهمية من ذلك هو أن أجهزة الحاسب الإلكترونى المستخدمة فى التحكم فى عملية الطباعة بدون ألواح ستسمح للمحررين بإدخال أحدث أو آخر الأخبار، وذلك أثناء دوران المطبعة حيث لن يحتاج الأمر إلى توقف وحدة الطبع بالكامل لحين إنتاج سطح طباعى جديد كما كان يحدث سابقاً، بل سيتم إدخال الخبر الجديد آلياً عبر شاشة الحاسب ، ولن يكلف ذلك أى نفقات إضافية أو أى جهد من العاملين، كما لا يقتضى التغيير سوى لحظات بسيطة، بجانب أنه فى ظل ظروف الإنتاج الصعبة فى صناعة الصحيفة، فإن نظم الإنتاج الحديثة المستعينة بالحاسبات الإلكترونية، سوف تفرض شروطاً أخرى وظروفاً جديدة للإنتاج تتعلق بالسرعة الفائقة والدقة والنظافة حتى يأتى المنتج الطبعى النهائى بصورة لائقة.

ورغم ما تحمله الطباعة الحديثة بدون ألواح من مكاسب ومزايا إلا أنه لا يتوقع لها أن تنتشر على نطاق واسع قبل البرهنة على جودة أدائها وسرعتها وجدواها الاقتصادية(١٣).

٢- ظهور الجرائد على شاشات التليفزيون

واتخذ ذلك شكل النصوص المتلفزة Televised texts هى إحدى أشكال النشر الإلكترونى، الذى يهدف إلى إحلال المادة التى تنتج إلكترونياً وتعرض على شاشة تليفزيونية مزودة بجهاز خاص (محول أو معدل) Decoder محل المادة التى تنشر فى شكل مطبوعات ورقية، ويتسع هذا التعريف ليشمل بث النصوص

والرسوم عبر قنوات إلكترونية مثل: الراديو، الهاتف العام، خطوط الهاتف الخاصة، التليفزيون السلكى Cable Tv[١٤].

وقد مثل هذا الشكل أعلى مراحل صناعة النشر الصحفى فى نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات، حيث حول جوهرها من نشر مطبوع إلى نشر مرئى على شاشات تليفزيونية، ممثلاً فى تصميمه الأساسى عملية إبراق للنصوص المكتوبة والمرسومة على وحدة مرئية، وتتعدد تسمياته المهنية والتجارية فيطلق عليه (أنظمة الاتصال المنزلى الإلكترونى)، (بنوك المعلومات التليفزيونية)، (خدمة النصوص المتلفزة) و(أنظمة الڤيديوتيكس) ولكن أبرز ما يتسم به أنه نظام للنشر الإلكترونى يقوم على تقديم خدمة استرجاع للمعلومات تستخدم جهاز التليفزيون، ويسمح للأفراد بالحصول على معلومات حسب الطلب عن طريق خدمة مركزية بالحاسب الإلكترونى أو بنك المعلومات، ويعتمد فى بعض نوعياته على وضع نهاية طرفية لحاسب إلكترونى ذات اتجاهين مرتبطة بشاشة عرض تليفزيونى وتسمح نظير اشتراك بأن يستدعى الشخص الأخبار أو الموضوعات أو الإعلانات أو أية معلومات أخرى بمجرد لمس أزرار لوحة المفاتيح واعتماده الأساسى فى العرض على الطباعة الإلكترونية للمتن والقابلة للقراءة على شاشة تليفزيونية.

٣- تزايد الاستفادة الصحفية من شبكة الانترنيت:

وشبكة الإنترنيت هى مجموعة من الشبكات المتصلة ، ولذلك تسمى شبكة الشبكات ويقدر عدد هذه الشبكات فى الوقت الحالى بحوالى ٥٠٠٠٠٠ شبكة يوجد نصفها تقريباً فى الولايات المتحدة الأمريكية، وقد وصل عدد الحاسبات الرئيسية المتصلة بالشبكة إلى أكثر من عشرة ملايين حاسب، بالإضافة إلى عدد كبير من الحاسبات الشخصية والمحمولة التى تستخدم للاتصال بالشبكة فى أوقات متفرقة[١٥].

والشبكة Network تشير إلى اثنين أو أكثر من الحاسبات الإلكترونية متصلين معاً، وهناك عدة أسباب لربط أجهزة الحاسب فى شبكة أهمها: أن اتصال

أجهزة الحاسب يسمح باتصال الأشخاص ونقل المعلومات، كما يسمح بمشاركة موارد الحاسب، ويؤدى نقل المعلومات إلى سهولة تداول البيانات بين الأجهزة المختلفة وتشغيل هذه البيانات من أى موقع وسرعة الوصول إلى المعلومات، أما مشاركة الموارد فالمقصود بها تنظيم استخدام الموارد خاصة الموارد عالية التكلفة بما يؤدى إلى تقليل هذه التكلفة.

وهناك نوعان رئيسيان من شبكات الحاسب النوع الأول يسمى الشبكات المحلية Local Area Networks واختصارها LAN وفيه يتم ربط الحاسبات بطريقة مباشرة باستخدام نوع من الكابلات، والنوع الثانى يسمى الشبكات الواسعة أو المتسعة Wide Area Networks واختصارها WAN وهو ينتج عادة من ربط عدة شبكات محلية ببعضها من خلال خطوط التليفون أو بواسطة القمر الصناعى أو الميكروويف.

وكما سبق القول ، فإن من أهم استخدامات شبكة الإنترنيت هو المشاركة فى الموارد Sharing of resources وهذه المشاركة تتم باستخدام برنامجين منفصلين يعمل كل منهما على حاسب منفصل عادة الأول يسمى الخادم Server والثانى يسمى المضيف Client، وفى الشبكة المحلية حيث تكون الأجهزة قريبة ومرئية فإن الناس عادة تطلق على جهاز الحاسب الذى يشغل برنامج الخادم بالحاسب الخادم، ولكن فى شبكة الإنترنيت تكون هذه الأجهزة غير مرئية بالنسبة لكل موقع وفى هذه الحالة يشير مصطلح العميل والخدام إلى البرنامج الذى يطلب الخدمة والبرنامج الذى يقدمها على الترتيب.

وتستفيد كل خدمات الإنترنيت من علاقة العميل الخادم السابق شرحها[١٦].

ويلاحظ أن ملايين المستخدمين المتصلين بشبكة إنترنيت يعملون على أجهزة كبيموتر متعددة تتكلم لغات مختلفة ، أو بمعنى أصح تعمل بأنظمة تشغيل مختلفة، فهناك أجهزة تعمل بأنظمة DOS أو Windows أو MAC أو AMIGA أو UNIX أو غيرها، ولكى تستطيع أنظمة التشغيل هذه الاتصال

ببعضها البعض فإن شبكة إنترنيت تستخدم لغة مشتركة تعرف باسم TCP/IP وهى اختصار لعبارة Transmission Control Protocol / Internet Protocol يمثل لغة أو بروتوكول الاتصالات الأساسى لشبكة إنترنيت.

وتعود فكرة الـ TCP/IP إلى فترة السبعينيات من القرن الحالى، حين كانت الحكومة الأمريكية تمول مشروعاً حول ربط أنواع مختلفة من الشبكات وأجهزة الكمبيوتر وكان بروتوكول TCP/IP جزءاً من هذا المشروع، ولأنه مشروع ممول من قبل الحكومة الأمريكية فهو ليس مملوكاً لشركة أو جهة ما بعينها وبالتالى فإن أى كمبيوتر متصل بشبكة إنترنيت يمكنه استخدام بروتوكول TCP/IP ليتبادل المعلومات مع أى كمبيوتر آخر بصرف النظر عن أنواع هذه الأجهزة أو أنظمة التشغيل التى تعمل بها.

ويقوم بروتوكول TCP/IP بتجزئة الرسالة أو الملف إلى أجزاء صغيرة كل جزء يسمى رزمة أو Packet حيث تنتقل هذه الأجزاء بشكل مستقل إلى عبر شبكة إنترنيت لتصل إلى المكان المرسلة إليه، هذه الأجزاء يتم تعليمها من قبل TCP/IP أيضاً وتصل إلى المكان المرسلة إليه بشكل غير مرتب ؛ لأنها تسلك طرقاً مختلفة، ولكن العلامات المضمنة بكل جزء تساعد على إعادة تجميعها مرة أخرى لتكوين الرسالة أو الملف بالترتيب الصحيح عند وصولها إلى المكان المرسلة إليه، وإذا لم تصل أحد هذه الأجزاء فإن الكمبيوتر المرسلة إليه يعاود طلبها مرة أخرى من الكمبيوتر المرسل، وهكذا حتى يتم إعادة تجميع الملف أو الرسالة بشكل سليم (١٧).

والإنترنيت شبكة اتصالات عالمية تربط الآلاف من شبكات الكمبيوتر بعضها ببعض، ويستخدمها الملايين من مستخدمى الحاسبات الإلكترونية حالياً على مدار ٢٤ ساعة فى معظم أنحاء العالم خاصة فى الجامعات ومراكز البحث العلمى والشركات الكبرى والبنوك والمؤسسات الحكومية. وقد بدأ العمل بهذه الشبكة فى السبعينيات كمشروع لوزارة الدفاع الأمريكية ، ولكنه سرعان ما تحول إلى مشروع

أكاديمى ثم اقتصادى يهدف إلى الخدمة العامة مكوناً الأساس لطريق معلومات دولى سريع Global Information Super Highway.

فقد بدأ العمل بهذه الشبكة عام ١٩٧٥ - وبعض المصادر تقول فى نهاية الستينيات - كتجربة قامت بها وكالة المشروعات للأبحاث المتقدمة للدفاع DARPA التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية بهدف إنشاء نظام للاتصالات قادر على ربط جميع أنظمة الاتصالات المختلفة وبروتوكولاتها مع شبكة مكتب الدفاع الأمريكية ARPANET ومن ثم نقل المعلومات من نظام إلى نظام آخر بسهولة ويسر، وكان الهدف من هذه الشبكة أو هذا النظام الاتصالى هو السماح للحاسبات الإلكترونية المتصلة بالشبكة أن تكون قادرة على محاكاة أية شبكة حاسبات إلكترونية أخرى متصلة بها عن طريق إنترنيت وتبادل المعلومات معها، وأن تبقى شبكة إنترنيت قادرة على العمل حتى لو توقفت أى شبكة كمبيوتر أخرى متصلة بها عن العمل. فعلى سبيل المثال ، إذا كانت هناك خمس شبكات كمبيوتر متصلة بشبكة إنترنيت، يمكن لأى من هذه الشبكات الاتصال بالشبكات الأربع الأخر ، وإذا تعطلت إحدى الشبكات الخمس عن العمل يجب أن تبقى شبكة إنترنيت قادرة على وصل الشبكات الأخرى العاملة معاً.

ففى عام ١٩٦٢ ، قدمت وكالة مشروعات بحوث الدفاع المتقدمة DARPA مقترحًا خاصًا بـ Packet Switch Technology والذى يهدف إلى تحقيق إمكان اتصال الحاسبات الإلكترونية ببعضها بصرف النظر عن نوع الحاسب ونظام التشغيل، وفى عام ١٩٦٩ تم تنفيذ أول شبكة كمبيوترية باستخدام البروتوكول NCP اختصاراً لعبارة Network Control Protocol.

وهكذا نلاحظ أن الهدف الأساسى من إنشاء الشبكة لم يكن بالطبع علميًا أو إعلاميًا، بل كان خشية وزارة الدفاع الأمريكية أن تتعرض مراكز الحاسبات الإلكترونية الحربية إلى ضربات نووية تدمرها وتضعف قدرة الآلة العسكرية على الرد أو التحرك بسرعة ، لذا كانت هناك حاجة إلى البحث عن حل يستطيع

العسكريون عن طريقه نقل المعلومات إلى مراكز حاسباتهم الإلكترونية التى لم تتأثر بالعمليات العسكرية.

وخلال سنوات قليلة تمكن الخبراء الذين تولوا دراسة المشكلة من إيجاد حل مناسب ترجموه فى بناء شبكة عرفت باسم Arpanet اربانيت مولت وزارة الدفاع نفقاتها وضمت فى البداية أربعة مختبرات كمبيوترية تهدف إلى تطوير بروتوكولات الاتصال الذى يمكن أن يدعم هذه الشبكة.

وفى عام ١٩٧٢ نجد بدايات البريد الإلكترونى E-mail، وفى عام ١٩٧٩ يظهر اليوزنيت Usenets الذى يعتبر الآن إحدى وسائل الإنترنيت المخصصة فى الأخبار حيث يضم النشرات الكمبيوترية Bulletin Boards، ومجموعات الأخبار Newsgroups، والمنتديات العامة Public Forums، كما يظهر عام ١٩٨١ مفهوم قوائم البريد Mailing Lists مع ظهور شبكة البت نت BitNet ولا تزال هذه الشبكة موجودة حتى الآن ويمكنك دخولها عن طريق الإنترنيت، وفى عام ١٩٨٢ حل البروتوكول TCP/IP LPG محل البروتوكول القديم NCP.

وفى عام ١٩٨٦ تم إنشاء المؤسسة القومية للمعلومات فى الولايات المتحدة الأمريكية واختصارها NSFNET وهى مؤسسة غير تجارية وهدفها كان ربط المنشآت التعليمية والحكومية والجيش بمراكز الحاسبات الإلكترونية الفائقة Super Computers، وفى عام ١٩٨٩ تم إنشاء النسيج العالمى للمعلومات أو الشبكة العنقودية العالمية World Wide Web وهى وسيلة توجد على الشبكة حالياً وتحتوى على ملايين الصفحات الكمبيوترية التى تضم الفنون والآداب والعلوم والأعمال التجارية والأخبار، وفى عام ١٩٩١ أنشئت أنظمة بحث فى الشبكة مثل ويز Wais وجوفر Gopher، كما نشأت المؤسسة التجارية للإنترنيت لكى تعضد الأعمال التجارية والشركات على الشبكة، كما توصيل هذه الجهات بشبكة المؤسسة القومية للعلوم NSFNET وبذلك أصبحت الانترنيت تحقق الاتصال ما بين رجال الأعمال والعلماء والباحثين.

وتغلق المؤسسة القومية للعلوم عام ١٩٩٤ توطئة لتحويلها إلى مركز جديد يحمل اسم VBIS اختصاراً للعبارة Very High Speed Backbone Network Service بمعنى العمود الفقرى السريع جداً لخدمة الشبكة ، ومهمة المركز الجديد هى ربط المراكز الخمسة للكمبيوترات الفائقة فى الولايات المتحدة الأمريكية وبذلك أصبحت الإنترنيت كياناً تجارياً.

بعد ذلك انضمت جامعات ومختبرات عديدة ومراكز علمية عديدة إلى هذه الشبكة وشكلت هذه المؤسسات العمود الفقرى لشبكة إنترنيت التى لم يتعد عدد المشتركين فيها حتى عام ١٩٨٨ مليون مشترك، ولكنها تطورت ونمت وزاد عدد المصادر التى تعتمد عليها والشبكات الفرعية التى تتصل بها ليصل عدد مشتركيها عبر العالم إلى حوالى ١٠ مليون مشترك فى منتصف عام ١٩٩٤ (١٨).

وتتميز شبكة الإنترنيت بالسمات التالية:

١- سرعة انتشار المعلومات:

فلكى يرسل الإنسان خطاباً إلى أى مكان فإن ذلك يستغرق أياماً وقد يفقد فى البريد وباستخدام الفاكس يستغرق ذلك دقائق، ومن الممكن أن تصل المعلومة مشوهة أو غير مقروءة، وإذا افترضنا أن المعلومة سوف تبلغ إلى مليون شخص فى أماكن مختلفة فإن ذلك سوف يستدعى إرسال مليون خطاب أو مليون فاكس مع عدم ضمان وصول المعلومات إلى المبلغين.

وإذا افترضنا أيضاً أن هؤلاء المليون شخص يعلمون أن المعلومات تكون موجودة فى جهاز حاسب إلكترونى معين وتجدد كل ساعة بأحدث المعلومات فإنهم جميعاً سوف يتصلون بهذا الحاسب ، ويقرءون المعلومات أول بأول بدون أى جهد أو تعب، وكل ما على الراسل أو مبلغ المعلومة إلا أن يكتبها ويخزنها فى المكان المتفق عليه ،كما لو كان يكتب أى مستند على جهاز الحاسب.

وهذا ما يحدث بالفعل الآن ، فجميع وكالات ومصادر الأنباء فى العالم مثل

CNN وNASA تضع جميع المعلومات والأحداث والنشرات الجوية والتنبؤات على أجهزة الكمبيوتر فوراً ، ويستطيع ملايين الناس الاتصال بها ومعرفة الأخبار فوراً وبدون انتظار مواعيد نشرات الإذاعة والتليفزيون، وكذلك تفعل الآن شركات الطيران والمصانع الكبرى والمحلات العالمية.

٢- سرية تبادل المعلومات:

فكل جهاز كمبيوتر فى شبكة الإنترنيت له رقم خاص به Address ، وبالتالى يمكن أن يرسل أى فرد رسالة إلى هذا الرقم ويضمن أن تخزن داخل هذا الجهاز فقط ولا يستطيع أى فرد آخر معرفة محتويات الرسالة إلا صاحب الجهاز المرسل إليه وكذلك يستطيع الراسل معرفة ما إذا كان قد تم استقبال وقراءة الرسالة أم لا وتاريخ ذلك، وأيضاً يستطيع المرسل إليه الرد الفورى على الرسالة.

٣- تبادل المستندات:

فأى مستند يتم تخزينه على الكمبيوتر، سواء به خطاب أو مذكرة أو كتاب من ألف صفحة أو صورة أو تسجيل صوت أو فيديو أو رسم هندسى إلخ ، يمكن إرساله واستقباله على أى جهاز كمبيوتر آخر فى الشبكة.

٤- الحديث والمشاورة وعقد المؤتمرات:

حيث يمكن من خلال شبكة إنترنيت الحديث الفورى مع الآخرين ، سواء شخص واحد أو اثنان أو أكثر، وذلك عن طريق أن يقوم كل شخص بكتابة ما يريد ويرسل فوراً إلى الآخرين ويرد عليه فوراً بنفس الطريقة، ويمكن استعمال برامج الاتصال الحديثة لنقل الصوت والصورة عبر الشبكة ليسمع الآخرين ، ويراهم وهم يتحدثون معه فى الوقت نفسه من جميع بلاد العالم.

٥- سهولة الاستعمال:

حيث لا يحتاج استعمال شبكة الإنترنيت إلى شراء أجهزة كمبيوتر خاصة أو أجهزة اتصال معقدة، فأى جهاز كمبيوتر مهما كان نوعه أو حجمه أو سرعته يمكن أن يستعمل فى شبكة الإنترنيت طالما أمكن ربطه بخط تليفون، يتساوى فى ذلك جميع الأجهزة المعروفة القديمة والحديثة بجميع ماركاتها وطرزها، بما فى ذلك

أجهزة المينى كمبيوتر وأجهزة الكمبيوتر الحديثة شديدة التعقيد، ولا يحتاج استعمال شبكة إنترنيت كذلك إلى مستوى علمى أو فنى عال للتشغيل(١٩).

الخدمات التى تقدمها شبكة الإنترنيت :

١- خدمة البريد الإلكترونى E-Mail

ويعتبر البريد الإليكترونى إحدى وسائل تبادل الرسائل بين الأفراد مثل البريد العادى، ولكن بسرعة وكفاءة وفاعلية باستغلال إمكانيات الشبكة المختلفة، هذا بالإضافة إلى إتاحة انماط أخرى لإرسال الرسائل مثل إرسال نفس الرسالة لعدد كبير من المشتركين بصورة سهلة وسريعة. وقد قدر عدد مستخدمى البريد الإلكترونى فى الولايات المتحدة الأمريكية فقط عام ١٩٩٥ بحوالى ٣٨ مليون مستخدم.

٢- خدمة نقل الملفات FTP :

وهى خدمة لنقل الملفات بين الحاسبات المختلفة عن طريق بروتوكول خاص بذلك يسمى FTP أو File Transfer Protocol وقد تحتوى الملفات التى يمكن نقلها على النصوص أو الصور أو الفيديو أو البرامج التى يمكن تنفيذها على الحاسبات المختلفة ، والتى يوزع معظمها مجاناً على الشبكة . وهناك عديد من قواعد البيانات فى جميع أنحاء العالم تحتوى على ملفات يمكن نقلها وتتناول تطبيقات كثيرة فى جميع الأنشطة الإنسانية.

٣- خدمة الاتصال عن بُعد Telenet:

وتتيح الشبكات بوجه عام الفرصة لمشتركيها فى تبادل الآراء حول الموضوعات المختلفة، وشبكة الإنترنيت وبعض الشبكات الأخرى المتصلة بها مثل Bitnet و Usenet التى تتيح استخدام البريد الإلكترونى لإنشاء مجموعات الأخبار Newsgroups التى تعتبر نوعاً من لوحات الإعلان الإلكترونية ويمكن لأى مشترك فى الشبكة أن يشترك فى مناقشات أكثر من مجموعة حسب اهتمامه، وهذه الخدمة تتيح للمشترك أن يراجع المجموعة من وقت لآخر لمعرفة الأخبار الجديدة التى أضيفت وقراءتها، كما يمكنه أيضاً إضافة خبر أو مذكرة أو رد على أحد الأخبار المنشورة، ويستخدم هذا النظام طريقة لتسمية المجموعات، تشتمل على

مجموعة من الحقول : الحقل الأول يوضح نوع أو تخصص المجموعة العام، والحقول الأخرى تعطى تفصيلات أخرى عن الموضوع،فمثلاً مجموعة الطبيعة عنوانها SCI. PHYSICS، ومجموعة تكنولوچيا الفضاء SCI. SPACE. TECH، وتوجد برمجيات خاصة لقراءة الأخبار المتاحة فى هذه المجموعات، ويمكن الحصول على نسخ مجانية من هذه البرامج من شبكة إنترنيت. وعلى الرغم من أن عدداً كبيراً من هذه المجموعات يتيح لأى شخص إضافة أخبار للمجموعة، إلا أن بعضها يتم تنظيمه عن طريق "رئيس تحرير" يستقبل أولاً الأخبار المطلوب نشرها وبعد ذلك يحدد إمكانية النشر، وتسمى هذه المجموعات Moderated.

وتتيح خدمة المنتديات العالمية أيضاً القوائم البريدية التى تشتمل على مجموعات كبيرة فى شتى الفروع، وذلك لعرض الأخبار أو طرح الأسئلة أو نشر المذكرات المختلفة. وبعض هذه القوائم تتم إدارته بصورة آليه مثل Listeserv، almanac، majodomo والآخر تتم إدارتها عن طريق شخص معين، يتلقى الرسائل البريدية الإلكترونية المختلفة للراغبين فى الاشتراك فى المجموعات المختلفة. ويختلف العنوان الخاص بهذه المجموعات عن العنوان الخاص بمجموعات الأخبار، فالعنوان فى هذه الحالة يعتبر عنواناً لشبكة إنترنيت(٢٠).

الموارد الرئيسية للإنترنيت:

تعتمد الإنترنيت فى أدائها على عدة موارد أو برامج تمكن مستخدمى الإنترنيت من الحصول على خدمات متعددة عبر الشبكة، وأهم هذه الموارد هى:

١- الويب WEB :

وهى أهم التطورات التى حدثت فى الشبكة، وتعرف بالويب أو WWW اختصاراً لـ World Wide Web وتم استخدام برامج عارضات الويب كمرجع لبلايين الأرقام من المعلومات على الشبكة، وتستخدم الويب أسلوب النص الفائق القدرة أو المترابط Hypertext لنشر النصوص ويتيح هذا الأسلوب نقل صفحة ويب WebPAGE إلى صفحة أخرى بغض النظر عن ما إذا كانت هذه الصفحة

مخزنة فى الحاسب نفسه والمسمى خادم ويب Web Server، أو موزعة على خادمات أخرى منتشرة فى أنحاء العالم. ولهذا فهى تسمح للمستخدمين بالقفز بسرعة من مصدر للمعلومات إلى آخر بمجرد الضغط على زر الفأرة أو الماوس، بصرف النظر عن أماكن تخزين هذه النصوص، فهى غالباً ما تكون موزعة فى العديد من أجهزة الحاسبات المربوطة بشبكة إنترنيت المنتشرة فى جميع أنحاء العالم.

٢- الاتصال عن بعد TeleNet :

حيث يستطيع المستخدم من خلال الاتصال الدخول إلى حاسب بعيد ربما فى أبعد نقطة عنه فى العالم، وبمجرد تحقيق الاتصال يمكنه استرجاع أى معلومات منه والتعامل معها، وهناك خدمات عامة تقدمها نظم الإنترنيت بصورة مجانية دون اشتراك، إلى جانب الأخرى التى تعتمد على الاشتراكات.

٣- نقل الملفات FTP :

ومعناها خدمة نقل الملفات وتسمح بنقل الملفات من وإلى الحاسبات المرتبطة بالإنترنيت، وهناك نظام يسمى نظام اف تى بى الخفى Anonymous FTP وهو نظام يجعل ملفات محددة متاحة بالنسبة لجميع مستخدمى الإنترنيت.

٤- خدمة التقصى Finger :

وهى خدمة مجانية تقدمها معظم حاسبات إنترنيت وتسمح بالسؤال عن معلومات عن مستخدم معين، وتعتمد هذه الخدمة على أن لكل مشترك فى إنترنيت رقما شخصيًا USERID ومن خلال هذا الرقم الشخصى يمكن الاتصال بالحاسب الخاص به ومعرفة معلومات عن هذا المستخدم تتضمن اسمه وعنوانه وتليفونه.

٥- خدمة مجموعات المناقشة USENET:

وهى مشهورة باسم مجموعات المناقشة Discussion Groups ويستطيع مستخدم الإنترنيت من خلالها تقديم أى استفسار وطلب أى معلومات، وفى

الوقت نفسه تقديم أى معلومات يرى المستخدم أنها مفيدة لمجموعة المناقشة حتى تستفيد منها باقى المجموعة، وتحتوى الإنترنيت على الآلاف من مجموعات المناقشة مصنفة على الموضوعات المختلفة التى تغطى تقريباً معظم مجالات الحياة.

٦- خدمة الأرشيف Archie :

وتساعد خدمة Archie فى الوصول إلى الملفات التى تريدها والتى تعرضها آلاف الخادمات Servers التى تقدم خدمة نقل الملفات حول العالم ويستطيع المستخدم من خلال استخدام خادم الأرشيف Archie Server تحديد المواقع التى تحتوى على هذا الملف وعند الوصول إلى هذه المواقع يمكن استخدام الخدمة FTP فى تحميل Download هذه الملفات فى جهاز المستخدم.

٧- خدمة جوفر Gopher :

وهى خدمة شائعة للبحث عن المعلومات من خلال الإنترنيت، وهى تعتمد على عرض قوائم أوامر نصية يستطيع من خلالها معالجة أى معلومات واستخدام أى موارد داخل الإنترنيت.

٨- البريد الإلكترونى E-Mail (سبق الحديث عنه).

٩- المحادثة Talk :

وتسمح هذه الخدمة بفتح خط اتصال بين حاسب مستخدم وحاسب مستخدم آخر للانترنيت، ومن خلال هذا الخط يمكن كتابة رسائل له واستقبال رسائل منه، ويتم التحدث فى الوقت نفسه دون تداخل بين الرسائل المرسلة والمستقبلة من المستخدم الآخر، وذلك مهما كان بعد المستخدمين عن بعضهما، ويستمر الاتصال حتى يقوم أحدهما باغلاق الخط.

١٠- الدردشة الجماعية Relay Chat :

وهى إحدى خدمات المحادثة ولكنها أكثر مرونة لأنها تتيح للمستخدم التحدث بطريقة مباشرة Online مع مجموعة من الأشخاص فى الوقت نفسه؛ أى أن المستخدم من خلال هذه الخدمة يمكنه المشاركة فى محادثة عامة تتعلق بموضوع معين بين مجموعة كبيرة من الأشخاص.

١١- الوايس Waise :

وهـى اختـصـار لـ Wide Area Information Service وهـى مـن أهـم أدوات البحث خلال كميات ضخمة من المعلومات بطريقة سريعة ودقيقة للوصول إلى معلومات معينة، وتعمل هذه الخدمة على تنظيم المعلومات على هيئة قواعد بيانات ضخمة تسمح للمستخدم بتحديد قاعدة البيانات المحتوية على المعلومات التى يريدها ،ثم إدخال مجموعة من الكلمات المفتاحية Keywords التى تساعد على الوصول إلى المعلومات المطلوبة.

١٢- القوائم البريدية Mailing Lists (سبق الحديث عنها).

١٣- الألعاب Games :

هناك مصادر عديدة للألعاب التى يمكن الاشتراك فيها من خلال الشبكة، وتتميز هذه الألعاب بالتنوع الشديد الذى يتيح للمستخدم ممارسة أى لعبة مهما كان ميله ويمكن تحميل أى لعبة فى جهاز المستخدم، وهناك ألعاب أخرى تستفيد من خصائص الإنترنيت مثل الشطرنج ، حيث يمكن للمستخدم اللعب مع مستخدم آخر بعيد عنه.

١٤- المجلات الإلكترونية:

وتضم الإنترنيت مجموعة متنوعة من المجلات الإلكترونية بعضها متخصص فى مجالات عديدة والبعض الآخر ذات طابع شعبى أو عام، وهناك طريقتان يتم بهما توزيع هذه المجلات الأولى عن طريق القوائم البريدية Mailing Lists حيث يتم إرسالها كرسالة بريدية Mail Message والثانية عن طريق إرسالها إلى مواقع Anonymous FTP حيث يستطيع المستخدم تحميلها فى جهازه.

١٥- لوحة النشر الإلكترونية Bulletin Boards

وتمثل لوحة النشر الإلكترونية Bulletin Boards مستودعًا للملفات والرسائل وتكون غالباً مرتبطة بموضوع معين. ويمكن استخدام هذا النظام عن طريق الاتصال بلوحة النشر الخاصة بالموضوع الذى تريده ،ثم اختيار المطلوب من بين القوائم التى تظهر على الشاشة.

١٦- أدلة الصفحات البيضاء White Pages Directories

وهى تقدم للمستخدم خدمة السماح بإدخال اسم مستخدم معين للبحث عن هذا الاسم ، وإعطاء عنوان بريده الإلكترونى الذى يمكن استخدامه للوصول إلى الحاسب الخاص به واسترجاع المعلومة المطلوبة، وبمجرد الحصول على عنوان أحد المستخدمين، يمكن إرسال رسالة إلكترونية إليه واستقبال رسالة منه. كما يمكن الحديث إليه، والحصول على معلومات أكثر عنه مثل اسمه ومحل إقامته وتليفونه ومعلومات أخرى(٢١).

الصحافة وشبكة الإنترنيت:

وفى إطار سمات الإنترنيت وخدماتها ومواردها يمكن للصحافة الآن الاستفادة من شبكة الإنترنيت على أكثر من مستوى:

المستوى الأول كمصدر للمعلومات وذلك من خلال :

١- الاستفادة منها كأداة مساعدة للتغطية الإخبارية أو كمصدر من المصادر الأساسية لتغطية الأحداث العاجلة الإخبارية ، وذلك من خلال المواقع الإخبارية الكثيرة ، سواء للجرائد والمجلات العربية والعالمية والمحلية وكذلك النشرات، إلى جانب مواقع وكالات الأنباء، وقواعد البيانات، ومحطات الراديو والتليفزيون، التى تقدم خدمات معلوماتية على الشبكة معظمها تفاعلى، ومواقع بعض الهيئات الرسمية الحكومية.

٢- الاستفادة منها كمصدر لاستكمال المعلومات والتفاصيل والخلفيات عن الأحداث المهمة ، وذلك بعد ربطها لا بقسم المعلومات فقط بل بصالة التحرير، أو من خلال إنشاء قسم خاص بالإنترنيت مثل صحيفة الأهرام المصرية.

٣- الاستفادة منها فى إعداد الصفحات التى تضم مواد صحفية متخصصة كالرياضة والأدب والفن والمرأة والاقتصاد حتى صفحات التسلية والفكاهة والكلمات المتقاطعة.

٤- التعرف على الكتب والإصدارات الجديدة من خلال المكتبات ونوافذ عرض الكتب الإلكترونية والمطبوعة وأماكن بيعها.

المستوى الثانى: الاستفادة منها كوسيلة اتصال وذلك من خلال:

١- الاستفادة منها كوسيلة اتصال خارجية بالمندوبين والمراسلين يتم عبرها من خلال البريد الإلكترونى تلقى رسائلهم المكتوبة والمرسومة والمصورة، والاتصال بمصادر الصحيفة المختلفة وتلقى موادهم الصحفية، كما يمكن عبرها عقد الاجتماعات التحريرية مع فريق المراسلين المحليين والخارجيين يومياً، كما يمكن للمحررين الإفادة منها فى إجراء الأحاديث عن بعد مع مختلف الشخصيات فى مختلف بلاد العالم من خلال البريد الإلكترونى، وكذلك الاتصال بمختلف الجهات الرسمية والخاصة.

٢- الاستفادة من تقنية الإنترانيت كنظام للاتصالات الداخلية للمؤسسة مع ربطه بشبكة الإنترنيت ، خاصة فى أقسام المعلومات الصحفية وقسم الأخبار.

المستوى الثالث: الاستفادة منها كوسيلة للاتصال التفاعلى مع الجمهور: وتوسيع فرص المشاركة لقراءة الصحيفة من خلال توفير قنوات لاتصال الجمهور عبر البريد الإلكترونى، وصولاً إلى الأنظمة التفاعلية الكاملة.

المستوى الرابع: الاستفادة منها كوسيط للنشر الصحفى من خلال إصدار نسخ من الجريدة نفسها، قد تكون نصاً ثابتاً أو متحركاً، قد يكون الجريدة نفسها أو ملخصاً لها، وقواعد للبيانات، وأرشيف الصحيفة، وأعدادها السابقة، أو إصدار جرائد ومجلات كاملة من الألف للياء على الإنترنيت (مثل مجلة المراسل).

المستوى الخامس: الاستفادة من الشبكة كوسيط إعلانى يضيف دخلاً جديداً إلى المؤسسة من خلال نشر إعلانات على موقع المؤسسة، أو إصداراتها الصحفية المباشرة.

المستوى السادس: الاستفادة منها كأداة لتسويق خدمات المؤسسة من خلال إنشاء موقع أو أكثر لها يقدم معلومات أساسية عنها وعن تاريخها وتطورها وإنجازاتها ويحدثها بشكل مستمر.

المستوى السابع: الاستفادة منها فى تقديم خدمات معلوماتية من خلال تحول المؤسسة الصحفية إلى: مزود بخدماتها إلى أى مشترك، وتقديم خدمات تصميم المواقع، وإصدار الصحف والنشرات عليها لحساب الغير[٢٢].

٤- ظهور الجرائد والمجلات على شاشات الحاسبات الإلكترونية:

وهى التى تخلت عن الشكل التقليدى الورقى للجريدة، واستبدلته بشكل لا ورقى أو إلكترونى . ففى فبراير ١٩٩٣ ، تصدر مجلة نيوزوويك الأمريكية الأسبوعية أول طابعة لها على اسطوانة مدمجة CD ROM تعرض إلى جانب النصوص المكتوبة والصوتية (المسموعة) الصور والرسوم المتحركة، ويمكن عرضها أو تشغيلها من خلال جهاز خاص بتشغيل الاسطوانات المدمجة المتعددة الوسائط Multimedia والذى يشبه الجهاز العادى لتشغيل الاسطوانات المدمجة الموسيقية ويمكن ربطه بشاشة تليفزيون أو حاسب إلكترونى[٢٣].

وفى يوليو (١٩٩٣) تعلن مجلة Time الأمريكية - وهى أقدم مجلة أسبوعية فى الولايات المتحدة الأمريكية وتوزع حوالى ٤,٢ مليون نسخة أسبوعياً - أنها ستكون متاحة لعملاء شبكة أمريكا اون لاين التى تقدم الأخبار والمعلومات الرياضية والمالية وأخبار الطقس وخدمات أخرى عبر أجهزة الحاسبات الإلكترونية الشخصية[٢٤].

وبالإضافة إلى فرصة قراءة المجلة قبل يوم من ظهورها فى نوافذ بيع الصحف، فإن عملاء هذه الشبكة سيكون بمقدورهم محادثة محررى مجلة Time والمندوبين ومشتركين آخرين فى الخدمة الإخبارية عن طريق استعمال ألواح نشرات أجهزة الحاسبات المستعملة فى الخدمة.

وذكرت مجلة Time أنه سيكون متاحاً فى المستقبل عقد ندوات وأسئلة

وأجوبة على الهاتف فى الحال بين صانعى الأخبار والقراء ، ولم يعلن عن التاريخ المحدد لإصدار أول طبعة إلكترونية للمجلة.

وأجرى معهد متخصص فى تطبيقات الحاسبات الإلكترونية فى مجالات الإعلام والنشر الصحفى، هو المعمل التابع لمعهد ماساشوستس للتكنولوچيا (MIT) بجامعة بوسطن أبحاثاً، تدور حول كيفية تقديم الخدمة الإخبارية وفقاً لرغبات المتلقى، واستخدام الأخبار كوسيلة للتعليم وكذلك إمكانية إعداد جرائد مطبوعة تماثل فى الشكل الجريدة الصباحية المعتادة. ولكن المواد المنشورة فيها تكون عبارة عن مختارات من مختلف المصادر وفقاً لاختيار القارئ على شاشة الحاسب الإلكترونى فى المنزل؛ أى أنها ستكون صحيفة حسب الطلب Newspaper on demand[٢٥].

ومن خلال ما سبق يتضح أن تكنولوچيا الاتصال الحديثة والتى توظف فى المجال الصحفى، تجمع بين التكنولوجيا كثيفة رأس المال؛ أى تلك التى تحتاج إلى استثمارات ضخمة مثل: تكنولوچيات أنظمة الجمع التصويرى، التصوير الميكانيكى، طباعة الأوفست، النقل بواسطة الأقمار الصناعية، وتكنولوچيا متوسطة التكلفة يتم تقليلها من خلال اتساع قاعدة المشتركين: تكنولوچيا النصوص المتلفزة والجرائد والمجلات الإلكترونية، وتكنولوچيا قليلة التكلفة مثل: تكنولوچيا النشر المكتبى وطابعات الأوفست الصغيرة، وكل هذه التكنولوچيات تشترك فى سمة واحدة: هى أنها تكنولوچيا قليلة العمالة، مع ضرورة أساسية هى توافر الكفاءة والخبرة العلمية البشرية اللازمة لإدارتها.

وقد استفادت الصحافة فى العالم من هذه التكنولوچيات المعلوماتية والاتصالية الحديثة فى الوصول إلى جماهير أكثر تحديداً من الناحيتين الجغرافية والديموجرافية، وتمثل ذلك فى إصدار العديد من الطبعات الدولية والطبعات الإقليمية للصحيفة الواحدة.

دراسة حالة (٢)

إمكانيات الاستفادة من تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة في تطوير الصحافة الإقليمية فى مصر

مدخـل :

تعالج هذه الدراسة البعد التكنولوچى وأثره فى صناعة الصحافة الإقليمية بعامة، وإمكانات الاستفادة من التطورات الراهنة فى تكنولوچيا الاتصال الحديثة وتطبيقاتها المختلفة فى المجال الصحفى، فى ضوء الخبرات العالمية فى هذا المجال، فى تطوير الصحافة الإقليمية فى مصر. وبناء على ما سبق، تحدد عنوان البحث فى "إمكانات الاستفادة من تكنولوچيا الاتصال الحديثة فى تطوير الصحافة الإقليمية فى مصر".

واكتسبت الدراسة أهميتها فى ضوء المحددات التالية:

أولاً: أن صناعة الصحافة تشهد الآن عملية تطوير جذرى فى عمليات الإنتاج المختلفة بدءاً من جمع المعلومات الصحفية من الميدان وتوصيلها إلى الصحيفة، ومروراً بعمليات تخزين المعلومات واسترجاعها، ومعالجة المواد الصحفية وتجهيزها وإنتاجها، حتى عمليات النشر والتبادل: سواء كان ذلك بالشكل المطبوع التقليدى، أو بالأشكال المستحدثة غير المطبوعة: كأنظمة النصوص المتلفزة، أو الجرائد والمجلات الإلكترونية.

ثانياً: أن هذه التطويرات التى دخلت صناعة الصحافة والتى يتمثل جوهرها فى إدخال الحاسبات الإلكترونية فى كل مراحل العمل الصحفى إلى جانب الاستفادة من تكنولوچيا الاتصالات عن بعد (السلكية واللاسلكية) قد أحدثت تطويراً جذرياً فى صناعة الصحافة يكاد يقلب أوضاعها التقليدية تماماً، ويهدد مستقبلاً بهدم مفهومها الأساسى: كعملية نشر دورى مطبوع.

ثالثاً: أن هذه التطويرات التى استفادت منها صناعة الصحافة هى إحدى تطبيقات تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة التى يشهدها العالم منذ منتصف الثمانينيات وحتى الآن والتى يطلق عليها: تكنولوچيا الاتصال التفاعلى Interactive أو تكنولوچيا الاتصال متعددة الوسائط Multi-Mecha والتى تمزج بين أكثر من وسيلة اتصالية بهدف خدمة القارئ أو المشاهد أو المستمع.

رابعاً: أن تكنولوچيات المعلومات والاتصال الحديثة هذه تؤكد على التحول من توزيع الرسائل الجماهيرية، إلى الميل إلى تحديد هذه الرسائل، وتصنيفها لتلائم جماعات نوعية أكثر تخصصا، وتشير الدلائل إلى أن رؤية مارشال ماكلوهان الخاصة بوحدة العالم والحياة فى القرية العالمية التى حققتها نهضة وسائل الاتصال الجماهيرى خلال عقد الستينيات، قد أصبحت فى حاجة إلى إعادة نظر فى عقد التسعينيات والقرن الحادى والعشرين، حيث تتجه تكنولوچيا الاتصال الحديثة بمعظم وسائلها إلى جعل خبرات القراءة والاستماع والمشاهدة عبارة عن خبرات معزولة بدلاً من كونها خبرات مشتركة كما يفترض "ماكلوهان" ذلك أن جماهير وسائل الاتصال تتجه فى المستقبل نحو المزيد من التشتت والتناثر.

فالاتجاه الجديد لوسائل الاتصال فى الدول المتقدمة تكنولوچيا ومنذ منتصف الثمانينيات يسير نحو لامركزية الاتصال، أو اللاجماهيرية، أو الإقليمية أو المحلية أو تفتيت الجماهير Demassification بمعنى تقديم رسائل متعددة تلائم الأفراد أو الجماعات الصغيرة المتخصصة، ويتخذ هذا التفتيت للرسائل مظهرين: المظهر الأول تحكم المرسل من خلال توجيه الرسائل التى تخاطب الميول والحاجات الفردية، أما تحكم المستقبل فى تفتيت الاتصال فيتم من خلال سيطرته على حجم المواد التى يستقبلها ونوعيتها، حيث يزداد مجال الاختيار أمام المتلقى من

رسائل كثيرة، ورسائل متعددة تتيح أنواعاً مختلفة من المعلومات للمواطن العادى، وسوف تسمح التكنولوچيا الحديثة بمضاعفة هذه الاختيارات عدة مرات فى السنوات القليلة القادمة.

خامساً: أن الصحافة الإقليمية فى مصر تواجه معوقات كثيرة: أبرزها المعوق التكنولوچى تمنعها من أداء عملها على الوجه الأكمل، وتجعلها تتحول إلى صحافة غريبة شكلاً ومضموناً عن البيئة التى تصدر فيها، وصورة مشوهة للصحافة القومية التى تصدر من العاصمة.

سادساً: أن أحداث العنف السياسى والدينى التى شهدتها محافظات الصعيد وبعض محافظات الوجه البحرى قد كشفت عن قصور إعلامى فى تغطية قضايا ومشاكل الأقاليم فى مصر: هذا القصور منع الكشف عن جوانب سلبية تراكمت واستشرت حتى وصلت إلى مرحلة الانفجار، وتتحمل مسئولية هذا القصور: الصحافة الإقليمية إلى جانب الصحف القومية القاهرية والخدمات الإذاعية والتليفزيونية.

سابعاً: أن هناك توجهاً رسمياً بدأت أجهزة الدولة فى تنفيذه يهدف إلى تنمية الأقاليم ، وخاصة محافظات الصعيد من خلال توفير الخدمات الأساسية وتوجيه الاستثمارات التى توفر فرص عمل لآلاف الشباب.

ثامناً: أن تكنولوچيا الاتصال الحديثة تضم فى داخلها: التكنولوچيا المعقدة كثيفة رأس المال وقليلة العمالة (كطباعة الأوفست، ونظم الجمع التصويرى، والمحطات الإذاعية فائقة القدرة، والأقمار الصناعية)، وأيضاً التكنولوچيات البسيطة قليلة رأس المال وقليلة العمالة مثل (نظم النشر المكتبى، أجهزة الفاكسيملى، أنظمة النصوص المتلفزة)، وهى التى يطلق عليها التكنولوچيات الوسيطة التى يمكن توفيرها للوحدات المحلية فى الأقاليم فى إطار خطط تنميتها.

ولعل تجارب الإذاعات الإقليمية، والقنوات المحلية (الثالثة والرابعة

والخامسة) التى بدأت خلال الثمانينيات والتسعينيات دليلاً على وجود نية للاهتمام الإعلامى بالأقاليم.

الصحافة الإقليمية: المفهوم والسمات :

على كثرة التعريفات والمفاهيم التى توصلت إليها دراسات سابقة لباحثين أكاديميين أو لمهنيين محترفين وخبراء إلا أن الباحث وفى ضوء الاستقراء الواقعى للصحافة العالمية والعربية يقدم تعريفه للصحافة الإقليمية(٢٦).

الصحافة الإقليمية :"عملية إصدار مطبوعات بصفة دورية وتشمل المطبوعات الجرائد والمجلات، العامة والمتخصصة، التى تختلف فى دوريتها من يومية إلى أسبوعية بالنسبة للجرائد، ومن أسبوعية إلى شهرية بالنسبة للمجلات، وهذه المطبوعات تتسم بالتوجه إلى مدينة أو منطقة أو إقليم معين داخل الدولة الواحدة، وبالتالى يكون توجه المضمون إقليميًا أو محليًا ؛ بمعنى أنه يركز على تغطية شئون المدينة أو المنطقة أو الإقليم، واهتمامات جمهورها، إلى جانب اهتمام محدود بتغطية بعض الشئون أو القضايا القومية ذات التأثير أو العواقب على عامة الجمهور.

وقد تكون هذه الصحف الإقليمية ، سواء كانت جرائد أو مجلات، طبعات إقليمية من الصحف القومية، مثلما هو الحال مع جريدة نورنبرج باجمناخم فى ألمانيا الغربية (٢٠ طبعة)، وجريدة Wall Street Journal وجريدة U.S.A. Today ومجلة Time، مجلة Sports Illustrated فى الولايات المتحدة الأمريكية، وجريدة جنك فى باكستان.

أو تكون إصدارات صحفية مستقلة تصدرها مؤسسات صحفية فى المدن أو الأقاليم المختلفة: مثل جرائد Chicago Tribunec و Milwaukee Journal وThe Boston Globe Miami Herald و Detroit free press فى الولايات المتحدة الأمريكية، وجرائد The Yorkshire post وWestern Main و Liverpool Echo و Manchester Evening فى بريطانيا، وجرائد Hamburger Merqeupust و Zeit و Berlenir

Merqeupost بألمانيا الاتحادية، وجرائد مجموعتى Le progres de Lyon و Le Dauphine Libere بفرنسا، وجريدة اليوم، وجريدة الجزيرة بالمملكة العربية السعودية.

ويترتب على ما سبق أن النمط الأول من الصحافة الإقليمية وهو الطبعات الإقليمية من الصحف القومية يعتمد من حيث السياسة التحريرية والتوجه العام على تجهيز جزء كبير من المادة التحريرية قد يصل إلى حوالى ٤٠٪ منها على الجريدة أو المجلة القومية الأصلية وعلى جهازها التحريرى، مع وجود مكتب إقليمى للجريدة أو المجلة يضم جهازاً إدارياً ومالياً، لمتابعة أعمال التوزيع والإعلان، وجهازاً فنياً للإشراف على عملية الطباعة والإخراج الفنى للصحيفة، وجهازا بسيطا للتحرير يتولى عملية تجهيز المادة التحريرية بعد جمعها وتحريرها؛ أى أن هذا المكتب الإقليمى للجريدة أو المجلة، يكون بمثابة مؤسسة أو منشأة صحفية صغيرة أو مصغرة من المؤسسة الأم، ولابد أن يكون عالى التجهيز من النواحى التكنولوچية، حيث يحتاج إلى أجهزة الاتصال الحديثة كالهاتف والفاكسيميل وأجهزة نقل الصورة بالراديو أو التليفون، وأجهزة لصف الحروف وصالات للمونتاج وأقسام للتجهيز الفنى والطباعة، ووحدات لاستقبال وإرسال الصفحات من المقر الرئيسى توظف الأقمار الصناعية.

وتأسيساً على ما سبق، نجد هذا المكتب مكلفًا من الناحية الاقتصادية ويحتاج إلى تمويل ضخم ، ولابد من دراسة جيدة لجدوى إنشائه اقتصادياً من حيث الإعلانات المتوقعة والتوزيع المرتقب بناء على دراسات للسوق الإعلانى والتوزيع، وتحريرياً من خلال دراسة جمهور الصحيفة.

أما النمط الثانى من الصحافة الإقليمية، وهو الإصدارات الصحفية المستقلة التى تصدر عن منشآت أو مؤسسات صحفية مستقلة، فلها أجهزتها الصحفية المستقلة: لها جهازها الإدارى والمالى، وجهازها الفنى وجهازها التحريرى المتكامل الشامل لكل الأفراد ، بدءاً من رئيس التحرير حتى أصغر محرر فى أى قسم من أقسام الجريدة.

فهى إذن مؤسسة صحفية متكاملة تخضع فى شروط إنشائها للقوانين

والتشريعات الإعلامية فى البلد الذى تصدر فيه، ولها جهازها الإدارى المتكامل، وأقسامها الفنية (أقسام الجمع، والمونتاچ، التصوير الميكانيكى، التجهيز، الطباعة) وجهازها التحريرى الشامل.

ولكن نظراً لاختلاف أحجام هذه الصحف الإقليمية اقتصادياً وتوزيعياً، فقد تضطر للاعتماد من الناحية الفنية جزئياً أو كلياً على منشآت طباعية أخرى، فتكتفى مثلاً بعملية الصف (الجمع) والمونتاچ داخل الصحيفة وتقوم بباقى العمليات خارجها، وقد تقوم بكل العمليات الفنية من الصف وحتى الطباعة خارج الصحيفة، وقد يكون لها جهازها الإعلانى والتوزيعى المستقل، وقد تعهد بالتوزيع إلى شركة متخصصة أو وكالة إقليمية وتكتفى بالإشراف والمتابعة، وقد تعهد أيضاً بامتياز الإعلان إلى وكالة أو شركة للإعلانات تحصل على نسبة من إيرادات الإعلان مقابل جلب الإعلانات وتحريرها وإخراجها.

ولكن الجهاز الوحيد الذى لا يمكنها الاستغناء عنه هو الجهاز التحريرى، مهما اعتمدت على وكالات للأنباء وللصور، وللخدمات الخاصة، وأقسام للاستماع، إلا أنه يلاحظ فى الصحف المتخصصة - خاصة المجلات شديدة التخصص - الاعتماد على استكتاب المتخصصين من الخارج ووجود جهاز تحريرى محدود.

ويلاحظ أن الهدف الأساسى من اصدار الصحف الاقليمية - بنمطيها - هو إشباع رغبة القارئ فى معرفة أخبار المنطقة وأخبار الإقليم الذى يعيش فيه، وهذه الجاذبية التى تتمتع بها الأخبار المحلية، والتى تستطيع الصحيفة اليومية فقط أن تعالجها، دون أدنى خوف من منافسة الراديو أو التليفزيون، هى من أقوى الأسباب التى تجعل القارئ يرتبط بجريدته ارتباطاً وثيقاً، وهى نفسها التى تكفل وجود مجموعة من الجرائد المحلية: سواء الأسبوعية أو اليومية، وكذلك المجلات التى تركز مضمونها على الأمور المهمة التى تخص المنطقة التى تصدر بها ، سواء كانت أحداثاً مهمة أو اهتمامات خاصة أو عامة للقراء.

ونلاحظ من استعراض خريطة الصحافة العالمية على الأخص غرب أوروبا

وأمريكا، أنه باستثناء انجلترا وفرنسا أن معظم الصحف الكبرى اليومية والأسبوعية ذات التوزيع الجماهيرى الضخم هى صحف إقليمية تصدر فى المدن الرئيسية، وتليها الصحف القومية التي تصدر طبعات إقليمية.

وخلال السنوات الأخيرة منذ بداية الثمانينيات وحتى الآن: استفادت الصحافة العالمية من تكنولوچيا الاتصال الحديثة فى الوصول إلى جماهير أكثر تحديداً من النواحى الجغرافية والديموجرافة، مستغلة الخصائص الراهنة لتكنولوچيا الاتصال الحديثة متعددة الوسائط، والتى تتسم بقدر كبير من التوجه نحو جماهير أكثر تحديداً ونحو المحليات(٢٧).

وأبرز التكنولوچيات التى تم توظيفها هى: تكنولوچيا الجمع التصويرى، وتكنولوچيا الإرسال الهاتفى، الفاكسيميلى، الأقمار الصناعية، شبكات الميكروويف.

ففى ألمانيا، تصدر صحيفة نورنبرج باجمناخم عشرين طبعة يومياً من صحيفتها، كل منها يحتوى على عدة صفحات تشكل ٦٠٪ من المضمون تغطى شئونًا قومية عامة ، والباقى يشكل ٤٠٪ من المضمون يغطى شئون الإقليم الذى تصدر فيه مع صفحة أولى مميزة لكل طبعة، يعدها مكتب الجريدة فى الإقليم الذى تصدر فيه إلى جانب باقى الصفحات الخاصة بالإقليم، وتطلب ذلك إنشاء مكاتب تحريرية فى ٢٠ مدينة من المدن الألمانية الكبرى، يتولى مسئولية كل مكتب محرر مسئول (بدرجة مدير تحرير) يكون المسئول مباشرة عن إدارة فريق التحرير الذى يضم مندوبين ومحررين ومصورين، إلى جانب سكرتير تحرير فنى ومسئول إعلانى ومسئول للتوزيع.

وتصدر صحيفة دى فيلت الألمانية ١٢ طبعة إقليمية لها.

وفى الولايات المتحدة الأمريكية بدأت التجربة جريدة Wall Street Journal حين أصدرت أول طبعة إقليمية لها فى نيوچيرسى وتتابعت طبعاتها حتى تجاوزت العشرين طبعة إقليمية، وتبعتها جريدة

Christian Science Monitor ثم جريدة Los Angeles Times ، وهناك أيضاً جريدة U.S.A. Today التى تصدر الآن ٢٤ طبعة إقليمية توزع ما يقرب من مليون نسخة، إضافة إلى طبعات دولية فى طوكيو وبعض المدن الأوروبية.

ومجلة Sports Illustrated تصدر أربع طبعات إقليمية للبيع فى الأسواق للشرق ، الغرب، الجنوب، الوسط، الغرب، وطبعة خاصة للمشتركين، ومجلة Times تصدر خمس طبعات إقليمية داخل الولايات المتحدة الأمريكية ، إضافة إلى أربع طبعات دولية.

وفى باكستان تصدر جريدة جنك طبعات إقليمية فى كراتشى وروالبندى ولاهور إلى جانب طبعة دولية فى لندن(٢٨) .

ثالثاً: أوضاع الصحافة الإقليمية فى مصر:

ويتناول الباحث هذه الأوضاع فى كل من نمطى الصحافة الإقليمية وهما: الصحافة الإقليمية بمعنى الطبعات الإقليمية من الصحف القومية، والصحافة الإقليمية بمعنى الصحف التى تصدر فى الأقاليم.

١- الصحافة الإقليمية بمعنى الطبعات الإقليمية من الصحف القومية:

على الرغم من توافر الإمكانات الطباعية والبشرية (والتى تصل إلى حد وجود عمالة زائدة فى بعض المؤسسات الصحفية) ووجود مكاتب للجرائد التى تصدر عن المؤسسات الصحفية القومية(*) فى مصر، ووجود نوع من الاستقرار الاقتصادى النسبى فى بعض هذه المؤسسات وتحقيقها أرباحًا سنوية، لم تفكر مؤسسة صحفية قومية حتى الآن فى إصدار طبعات إقليمية لها. وكل ما تقدمه

(*) المقصود بالصحف القومية وفقاً للمادة ٢٢ من القانون رقم ١٤٨ سنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة واللائحة التنفيذية، هى الصحف التى تصدر حالياً أو مستقبلاً عن المؤسسات الصحفية التى كان يملكها الاتحاد الاشتراكى أو يسهم فيها وكذلك وكالة أنباء الشرق الأوسط والشركة القومية للتوزيع ومجلة أكتوبر والصحف التى تصدرها المؤسسات الصحفية التى أنشأها مجلس الشورى، وتعتبر المؤسسات الصحفية القومية مملوكة ملكية خاصة للدولة ويمارس حقوق الملكية عليها مجلس الشورى.

الصحف القومية للأقاليم - باستثناء تغطيات المناسبات والأحداث الطارئة - هو طبعة أولى تعد بشكل سريع حتى تلحق بالقطارات المتجهة إلى الأقاليم، وعادة ما يجيء الاهتمام بسرعة الإصدار على حساب الجودة ، فتظهر هذه الطبعة مليئة بالأخطاء الطباعية والمعلوماتية التى يتم تصحيحها فى الطبعات التالية، مع الحرص على تقديم صفحات وأركان عن الأقاليم لا تتسم بالاستقرار، وتبرر الصحافة القومية عدم إصدارها طبعات للأقاليم بأنها صحافة قومية تعالج كل شئون الأقاليم فى مصر بالعدالة التى تغطى بها قضايا العاصمة.

٢- الصحافة الإقليمية بمعنى الصحف التى تصدرها فى الأقاليم :

وهذه الصحف تشهد طفرة كمية "حيث بلغ عددها حتى الآن ومنذ إنشاء المجلس الأعلى للصحافة - المسئول عن شئون الصحافة فى مصر - عام ١٩٨٠ حوالى ٦٢ صحيفة يمكن توزيعها على أربع فئات رئيسية[٢٩] :

* **الفئة الأولى، وهى :**

الصحف الإقليمية التى تصدر عن الأحزاب السياسية - ومعظمها صحف أحزاب المعارضة - وعددها ١١ صحيفة.

* **والفئة الثانية وهى :**

الصحف الإقليمية التى تصدر عن جهات حكومية مثل المحافظات ومديريات الشباب ومراكزها وعددها ١٦ صحيفة.

* **والفئة الثالثة: وهى :**

الصحف التى تصدر عن المجالس الشعبية والمحلية، والجمعيات والروابط والنوادى الثقافية والاجتماعية، والنوادى الرياضية، والمعاهد العلمية، والجهات الدينية وعددها ٢٢ صحيفة.

* أما **الفئة الرابعة فهى :**

الصحف التى تصدر عن أفراد وعددها ١٣ صحيفة.

المعوقات التى تواجه الصحافة الإقليمية فى مصر:

تكشف دراسة الواقع الراهن للصحف الإقليمية التى تصدر فى مصر عن

وجود مجموعة من المعوقات التى تؤثر على الأداء العام لهذه الصحف: مضموناً وتحريراً وإخراجاً وطباعة وتمويلاً، وأهم هذه المعوقات(٢٦):

١- ضعف مصادر التمويل للإصدار، بسبب تحمل الجريدة أو المجلة الإقليمية نفقات عالية لطباعة الصحيفة فى القاهرة، والاستعانة بمحررين من الصحف القومية، إلى جانب عدم وجود قنوات توزيع تضمن للجريدة أو المجلة الوصول إلى الجمهور المستهدف والمستفيد من صدورها، وضعف العائد الإعلانى نتيجة لتوجه القائمين على إصدار هذه الصحف الإقليمية إلى الحصول على الإعلانات من الشركات والهيئات والمؤسسات التى تعلن فى الصحف العامة، إلى جانب ضعف مصادر التمويل سواء الحكومى أو الشعبى أو الفردى، بحكم تحول عملية إصدار الصحيفة إلى مشروع اقتصادى تكنولوچى مكلف يحتاج إلى تمويل كبير يتسم بالاستمرار والاستقرار.

إضافة إلى ما سبق ، هناك ثلاثة أمور تزيد من حدة ضعف مصادر التمويل:

الأمر الأول:

هو مبالغة إدارات ضرائب الدمغة فى الأقاليم فى تقدير إيرادات الصحف الإقليمية من إعلانات على قلتها - على الرغم من تقديم هذه الصحف خصماً للمعلنين يصل إلى أكثر من ٤٠٪ من الأسعار الرسمية.

الأمر الثانى:

عدم إقبال المعلنين على هذه الصحف، مما يدفع الصحف إلى رفع نسبة العمولة ٦٠٪ لتشجيع الوكالات والمندوبين.

الأمر الثالث:

الارتفاع الشديد فى أسعار الخامات وخاصة ورق الصحف بعد أن أصبحت معظم الصحف تحصل على الورق بسعر السوق، مما أدى إلى تضاعف تكاليف إصدار الصحيفة.

٢- أن عدداً كبيراً من الصحف الإقليمية يتم إنتاجه (جمعاً وتوضيباً وتجهيزاً وطباعة) فى مطابع المؤسسات الصحفية القومية بالقاهرة، حيث لا تتوافر إمكانات هذه فى أى مكان آخر خارج القاهرة، إضافة إلى انخفاض تكاليف الإصدار نسبياً من خلال الإنتاج الكبير، فالورق المستخدم فى الطباعة الدائرية أرخص سعراً من الورق المستخدم فى الطباعة المستوية (ويب أوفست) وإمكانيات الجمع التصويرى المتعددة الموجودة داخل مطابع المؤسسات الصحفية غير متوافرة فى المحافظات ، وإن وجدت فإن مشكلة إنخفاض حرفية العاملين عليها تجعلها عديمة الجدوى، كذلك فإن خبرات المونتاج وتجهيز الصفحات الموجودة فى المؤسسات الصحفية القومية تصبح العامل الأساسى لطباعتها خارج الأقاليم فى القاهرة، ويصبح اختيار طبعها خارج القاهرة نوعاً من الانتحار الفنى أو العودة إلى الصحافة البدائية (الأمر الذى نلمسه فعلاً فى بعض الصحف الإقليمية خاصة التى يملكها أفراد).

وتشترط مطابع المؤسسات الصحفية القومية طباعة حد أدنى من عدد النسخ يتناسب والتكلفة الحدية لتشغيل آلاتها الضخمة وتخصيص فترة عمل خاصة من عمال المطبعة، وقد جرت العادة أن يكون هذا الحد الأدنى عشرين ألف نسخة وقد يصل أحياناً إلى ثلاثين ألفاً. وقد يزيد هذا عن احتياج بعض الصحف الإقليمية، وبالتالى يصبح إنتاج الصحيفة فى مطبعة ضخمة كهذه غير عملى من الناحية الاقتصادية.

٣- أن هذه الصحف الإقليمية لا تمتلك الأجهزة التحريرية القادرة والمستقرة: فغالبية رؤساء التحرير من الصحفيين العاملين أصلاً بالصحف القومية بالقاهرة، وهم غير متفرغين ويمارسون عملهم بعيداً عن بيئة إصدار الصحيفة، ونسبة كبيرة من العاملين بهذه الصحف كمحررين: هم إما هواة لم يدرسوا الصحافة أو لم يتمرسوا عملياً على فنونها، أو من الموظفين

العاملين بإدارات العلاقات العامة بالأجهزة التنفيذية بالمحافظات وتنقصهم الخبرة الصحفية أيضاً، ولا تمتلك هذه الصحف أقساماً للمعلومات أو للتصوير بل تعتمد على المؤسسات الصحفية القومية فى ذلك أيضاً إلى جانب الاعتماد على مخرج فنى أو سكرتير تحريرى قاهرى أيضاً غالباً ما يرشحه رئيس التحرير أو المطبعة.

٤- كنتيجة للعوامل السابقة ، لا نلمح سياسات تحريرية مميزة للصحف الإقليمية فى مصر، فالصحف الإقليمية التى تصدر عن الأحزاب السياسية، تسير على نهج الصحف الحزبية الأم التى تصدر من القاهرة، من حيث السياسة التحريرية والمضامين المختلفة المعبرة عنها بكل سلبياتها وإيجابياتها.

أما الصحف الإقليمية التى تصدر عن المؤسسات الحكومية الأخرى؛ إضافة إلى التنظيمات المحلية والشعبية، فلا تعدو أن تكون صحفاً ناطقة بلسان الجهات التى تصدرها: تدافع عن إنجازاتها ، وتهاجم منتقديها.

التميز القليل الذى نلاحظه على السياسات التحريرية والمضمون نجده فى بعض الصحف الإقليمية التى تصدر عن جهات رياضية وثقافية ودينية وغيرها.

أما صحف الأفراد فهى بلا أى سياسات تحريرية متميزة وبعضها يشابه مجلات الحائط من حيث إحتوائها على بعض المقالات التعليمية والتثقيفية والخواطر والتعليقات، ولا تناقش أى قضايا أو موضوعات خلافية أو جدلية حتى لا تدخل فى صراعات أو مشاكل مع السلطات المحلية أو الأحزاب، وحتى تحافظ على العائد الإعلانى القليل الذى تحصل عليه - أحياناً من الجهات العامة - والذى يشكل مصدرها الوحيد للتمويل إلى جانب التوزيع.

وهناك حرص من الصحف الإقليمية على التشبه شكلاً أو أسلوباً بالصحف القومية: خاصة فى أسلوب الإخراج (شكل الصفحة الأولى، التبويب، توظيف العناصر التيبوغرافية) ومن حيث أسلوب التحرير.

وقد كشفت دراسة عن جمهور الصحافة الإقليمية فى خمس محافظات عن نتائج تستحق المناقشة أهمها: أن قراء هذه الصحف الإقليمية يريدونها على شكل الجرائد والمجلات القاهرية ويطالبونها بالعناية بالورق والطباعة والألوان، وأن جميعهم يرون أنها لا تغنى عن الصحيفة القاهرية، وأن اهتماماتهم الأساسية هى: أخبار المحافظات والحوادث والتحقيقات عن مشاكل الناس والرياضة والشباب وأخبار المجتمع، والشئون الدينية وأخبار الدولة، ولا يريدون أن يقتصر اهتمام صحيفتهم الإقليمية على عاصمة المحافظة والمسئولين فيها فقط، بل أن يمتد الاهتمام إلى القرى والمدن الصغيرة، وأن أهم ما يطالبون به إلى جانب الاهتمام بأخبار محافظاتهم هو طرح المشاكل الحقيقية للجماهير، وعرض السلبيات والإيجابيات وتنمية الشباب والعمال والعناية بالأخبار التى تهم الطلبة وتخصيص صفحة دينية والاهتمام بالمرأة والطفل والإهتمام بالقرى.

ملخص الوحدة الثامنة

استفادت الصحافة - بشكلها التقليدى المطبوع - من التطورات الراهنة فى تكنولوچيات المعلومات والاتصال، وتأثرت تأثراً يكاد يغير من شكلها التقليدى بل بدأ بالفعل ظهور بعض البدائل العملية لها ، وشمل ذلك كل مراحل إنتاج الصحيفة أو كل جوانب تكنولوچيا الصحافة ومراحل إنتاجها وهى: مرحلة جمع المعلومات، ومرحلة توثيق المعلومات، ومرحلة المعالجة والإنتاج، وأخيراً مرحلة النشر والتبادل.

تطورت تقنيات جمع المادة الصحفية وتوصيلها إلى مقر الصحيفة، من الاتصال اللفظى، إلى البريد والحمام الزاجل، حتى أنظمة التلغراف، وأنظمة الهاتف والفاكسيميلى، حتى وصلنا إلى الكمبيوتر المحمول، الهاتف المحمول، والإنترنيت، والبريد الإلكترونى.

تطورت عمليات (التوثيق الصحفى) بما تشمله من تخزين للمعلومات الصحفية بشكل منظم يسهل استرجاعه من الأرشيف الصحفى المعتمد على القصاصات، إلى المكتبة الصحفية، إلى مركز المعلومات الصحفية الذى يضم الأرشيف الصحفى، والمكتبة، وخدمات وموارد أخرى، إلى الاستعانة بالمصغرات الفيلمية والحاسبات الإلكترونية، وانتهاء بالأرشيف الإلكترونى الرقمى المرتبط بشبكات المعلومات.

وبالنسبة لعمليات معالجة المعلومات وإنتاجها ، نجد أن التطورات التى حدثت فيها والتى نتجت عن الاستعانة بالحاسبات الإلكترونية، وأشعة الليزر، والألياف البصرية، إضافة إلى التكنولوچيا الرقمية ، وشمل ذلك أنظمة ما قبل الطبع (صف الحروف وتوضيب الصفحات باستخدام أنظمة النشر المكتبى)، وتجهيز الألواح الطباعية من خلال أنظمة متكاملة للنشر الصحفى، وكذلك مراحل الطباعة (التى أصبحت تدار ويتم التحكم فيها بواسطة الحاسبات الإلكترونية).

وشهد ربع القرن الأخير ظاهرة جديدة وهى نشر الصحيفة فى أكثر من مكان،

فى الوقت نفسه من خلال الاستعانة بالأقمار الصناعية، إضافة إلى إمكانية نشر الصحيفة على وسائط أخرى غير ورقية: مثل الجرائد الإلكترونية التليفزيونية، الجرائد الاليكترونية المشعة على الأقراص المضغوطة، الجرائد الإلكترونية المنشورة على شبكة الإنترنيت.

أسئلة الوحدة الثامنة

س١- كيف تطورت تقنيات جمع المادة الصحفية من مواقع الأحداث، وتوصيلها إلى مقر الصحيفة؟

س٢- حدد سمات ومتطلبات مركز المعلومات الصحفية القادر على التعامل مع تطورات تكنولوچيات المعلومات والاتصال .

س٣- اشرح المقصود بكل من المفاهيم والمصطلحات التالية:

- تكنولوچيا الصحافة.
- أنظمة النشر الصحفى.
- شبكة الإنترنيت.

س٤- تحدّث عن المستويات المختلفة التى يمكن للصحافة أن تستفيد من خلالها من شبكة الانترنيت.

س٥- ناقش إمكانية الاستفادة من التطورات الراهنة فى تكنولوچيات المعلومات والاتصال فى تطوير الصحافة الإقليمية فى مصر.

س٦- اشرح عمليات التوثيق الصحفى ، والتطورات التى مرت بهذه العمليات خلال السنوات الماضية .

هوامش الوحدة الثامنة

(١) عصام موسى سليمان: *"الثقافة الإعلامية العربية: مشاكل ومقترحات"* (الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، مج١٦، ع٤، يناير ١٩٨٤) ص, ٢٥٧

(٢) محمود علم الدين وآخرون: *"مقدمة فى وسائل الاتصال"* ، مكتبة ودار زهران للنشر، ١٩٩٥ جدة، ص, ١٣٠

(٣) سعد لبيب: *"عالمية الاتصالات والوطن العربى"* ، فى *"الوطن العربى والمتغيرات العالمية"* ، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة ١٩٩١، ص ص٩٢، ,١٩٣

(٤) حسن الشريف: *"العرب وثورة الاليكترونيات الدقيقة"* ، مجلة المستقبل العربى، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ع١٠١، يوليو ١٩٨٧، ص ص١٠٥- ,١٠٦

(٥) بالتفصيل فى:

- محمود علم الدين: *"تكنولوچيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيرى"* ، العربى للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ١٩٩٠ ، ص ص٩٣- ,١٢٢
- *"الأنظمة الاليكترونية للنشر والإعلان"* ، مجلة عالم الطباعة، القاهرة، ع١٢، مج٤، ١٩٨٩، ص, ٤

(٦) المرجع السابق نفسه، ص ص٥٦- ,٥٨

(٧) صلاح الدين حافظ: *"صحافة المستقبل بين حرية الرأى وصدمة التكنولوچيا"* ، مجلة الصحفيون، القاهرة، ع١٣، مايو ١٩٩١، ص, ٧٧

(٨) *"أهم ابتكار تكنولوچى منذ الهاتف يطرح فى الأسواق"* ، (جريدة الحياة، ٩ أبريل ١٩٩٣)، ص, ١٥

(٩) شارل شلهوب: *"الكمبيوتر المحمول باليد يغزو الأسواق العالمية، التركيز على الشكل والوظائف التشغيلية وقدرات الاتصال"* ، مجلة الكمبيوتر والاتصالات والإلكترونيات، دار الصياد انترناشيونال، بيروت، نوفمبر ١٩٩٨، ص, ٢٦

(١٠) المرجع السابق نفسه، ص, ٢٧

(١١) بالتفصيل فى:

- محمد حمدى: *"الإعلام والمعلومات: دراسة فى التوثيق الإعلامى"* : سلسلة بحوث ودراسات تليفزيونية، جهاز تليفزيون الخليج، ١٧، الرياض، ١٩٩٥، ص ص٩٨- ,١٠١

- محمود علم الدين: *"مستحدثات الفن الصحفى فى الجريدة اليومية"* ، مرجع سابق، ص ٦٢- ,٩٣
- محمد تيمور عبد الحسيب، دكتور محمود علم الدين: *"الحاسبات الإليكترونية وتكنولوچيا الاتصال"* ، القاهرة، دار الشروق، ١٩٩٧، ص ص١٨٩- ,١٩١

(١٢) بالتفصيل فى:

- محمد تيمور عبد الحسيب: *"التكنولوچيا ومستقبل طباعة الصحف"* : مجلة الدراسات الإعلامية، القاهرة، ع٥٩، أبريل ويونيو ١٩٩٠، ص ص٢٣- ,٢٤
- صلاح الدين حافظ: مرجع سابق، ص ص٧٨، ,٧٩
- سمير محمود: *"الحاسب الآلى وتكنولوچيا صناعة الصحف"* ، القاهرة، دار الفجر، للنشر والتوزيع، ١٩٩٧، ص ص١١٨- ,١١٩
- فهد بن عبد العزيز بدر العسكر: *"التقنيات الصحفية الحديثة وأثرها على الأداء المهنى للصحف المعاصرة"* ، الرياض، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، ط١، ١٩٩٨، ص ص٦٦- ,٦٧

(١٣) بالتفصيل فى:

- محمد تيمور عبد الحسيب: مرجع سابق، ص ص٢٩- ,٣٠
- سمير محمود: مرجع سابق، ص ص١٢٨-١٢٩، ١٢٩- ,١٣١

(١٤) بالتفصيل فى:

- خالد فؤاد عياد بشارة: *"دور تكنولوچيا الجديدة فى العلاقات العامة"* ، كلية الإعلام، رسالة ماچستير غير منشورة، قسم العلاقات العامة والإعلان، القاهرة، ١٩٩٠، ص ص١٠٠- ,١٠٤
- دكتور محمود علم الدين: *"تكنولوچيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيرى"* ، مرجع سابق، ص ص١١٢- ,١١٦

(١٥) محمد أديب رياض غنيمى: *"شبكات المعلومات الحاضر والمستقبل"* ، سلسلة كراسات مستقبلية، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ١٩٩٧، ص ,٢٥

(١٦) م. مصطفى رضا عبد الوهاب وآخرون: *" الإنترنيت طريق المعلومات السريع"* (إعداد وتقديم محمد فهمى طلبه)، مجموعة كتب دلتا، مطابع المكتب المصرى الحديث، القاهرة، ١٩٩٦، ص ص٢٣- ,٢٦

(١٧) م. مصطفى السيد: *"دليلك الشامل إلى شبكة إنترنيت"* ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٧، ص ص٢- ,٢٢

(١٨) انظر:

- محمود علم الدين: *"تكنولوچيا الاتصال فى التسعينيات: التطورات الراهنة والتأثيرات الاتصالية"* ، مرجع سابق، ص ص٢٥-٢٦.

- أسامه الحسينى: *"الشبكة الكمبيوترية العالمية إنترنيت"* ، مكتبة ابن سينا، القاهرة، ١٩٩٦، ص ص١٧-١٩.

(١٩) مهندس خالد محمود عبد الغنى: *"رحلة إلى عالم الانترنيت"* ، مركز تطوير البرمجيات المتقدمة، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، ط١، ١٩٩٧، ص ص٢٠-٢٢.

(٢٠) التفصيل فى:

- محمد أديب رياض غنيمى: مرجع سابق، ص ص٣٠-٣٨.

(٢١) بالتفصيل فى:

- جمال عبد المعطى وآخرون: *"الإنترنيت والاستخدامات المتطورة"* ، (إعداد وتقديم دكتور محمد فهمى طلبه)، مجموعة كتب دلتا لتكنولوچيا وعلوم الحاسب، مطابع المكتب المصرى الحديث، القاهرة، ١٩٩٧، ص ص٢٥-٣٣.

(٢٢) محمود علم الدين: *"محاضرات فى النشر الصحفى فى عصر المعلومات"* ، القاهرة، كلية الإعلام جامعة القاهرة، ١٩٩٨، ص ص٤٥-٤٦.

(٢٣) *"الصحافة تقوم بعملية التفاف على الراديو والتليفزيون والسينما"* ، (جريدة الحياة، ٢٩ يناير ١٩٩٣) ص ١٥.

(٢٤) *"طبعة إليكترونية من تايم للكمبيوترات الشخصية"* ، (جريدة العالم اليوم، ٢٧ يوليو ١٩٩٣) ص ص١، ١٢.

(٢٥) *"انقلاب فى عالم النشر: الجريدة الشخصية بالكمبيوتر تصدر من منزلك"* ، (جريدة الحياة، ٢٩ يناير ١٩٩٣) ص ١٥.

(٢٦) اعتمد الباحث فى هذا الجزء الخاص بالصحافة الإقليمية: تعريفها وسماتها وأنماطها وأساليب تحريرها وإدارتها على المراجع التالية:

- Lavine, Jothn M. & Wackman, Daniel B. “Manging Meclia Organizations: effetine leadership of the Meclia” (New York, Longman, 1988) pp. 334-342.

- Mollett, Malcolm F: “How newspapers Communicate Internally case studies pp. 5-9.

- Stamn, Keith. R.: Newspaper Use and Community Ties: Toword a dynamic Theory:, (Norwood, NJ: Ablex 1985) pp. 33-38.
- علی عجوة وآخرون: "مقدمة فى وسائل الاتصال" (جدة، مكتبة مصباح، ط١، ١٩٨٩) ص ص٢٢٨- ,٢٤٥
- خليل صابات : "وسائل الاتصال نشأتها وتطورها" (القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ط٦، ١٩٩١) ص ص٩٩- ,١٤٩
- محمد على العوينى: "الإعلام الدولى بين النظرية والتطبيق" (القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩٠) ص ص٢٥١- ,٣١٠
- بيير البير: "الصحافة" (ترجمة فاطمة عبد الله محمود)، (القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، سلسلة الألف كتاب الثانى، ع٤٤، ١٩٨٧) ص ص٢٢- ,٢٤
- عبد العزيز الغنام : "مدخل فى علم الصحافة" الجزء الأول: الصحافة اليومية (القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٧) ص ص٢٧، ,٢٨

(٢٧) حسن عماد عبد المنعم مكاوى: مرجع سابق، ص ص٢٤٢- ,٢٤٣

(٢٨) بالتفصيل فى:

- إبراهيم المسلمى: "الطبعات الدولية للصحف العربية: دراسة تحليلية مقارنة" (القاهرة، العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٣) ص ص٢٣- ,٣٠

(٢٩) ليلى عبد المجيد: "واقع الصحافة المحلية فى مصر"، (القاهرة، مجلة بحوث الاتصال، ع٣، يوليو ١٩٩٠).

(٣٠) استفاد الباحث فى هذا الجزء من المراجع التالية إضافة إلى تحليله لسياسات ومضمون عينة من الصحف الإقليمية الحزبية والمستقلة.

- عبد الحميد حمروش: "اقتصاديات الصحف المحلية (٢) (القاهرة، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الصحافة الإقليمية، المجلس الأعلى للصحافة، ٤-٦ ديسمبر ١٩٨٩) ص ص١- ,٣
- علاء رفعت: "الصحافة الإقليمية.. صورة عن قرب" (القاهرة، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الصحافة الإقليمية، المجلس الأعلى للصحافة، ٤-٦ ديسمبر ١٩٨٩) ص ص٣- ,٥
- أشرف صالح : "طباعة الصحف الإقليمية فى مصر" (القاهرة، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الصحافة الإقليمية، المجلس الأعلى للصحافة، ٤-٦ ديسمبر ١٩٨٩) ص ص١- ,٢
- ليلى عبد المجيد: مرجع سابق، ص ص٤٣- ,٤٨

الوحدة التاسعة

خطوات إصدار صحيفة وتنظيم جهازها التحريرى

الأهداف :

بعد دراسة هذه الوحدة، يتوقع أن يكون كل دارس قادرا على أن:

١- يذكر الخطوات المختلفة لإصدار صحيفة (جريدة أو مجلة).

٢- يشرح التخطيط الاستراتيجى للإصدار أو خطوات ما قبل الإصدار المنتظم للصحيفة، التخطيط المرحلى للصحيفة أو خطوات إصدار عدد من الصحيفة.

٣- يحدد المكونات المختلفة والعناصر التى لابد من أخذها فى الاعتبار عند إصدار صحيفة وهى: المكونات الاقتصادية والبشرية والتكنولوچية والإدارية والقانونية والتنظيمية إلى جانب مكونات الفن الصحفى المختلفة التى تشمل: المحتوى، الشكل، أسلوب التحرير، أسلوب الإخراج، الإعلان.

٤- يوضح أهمية التنظيم كأحد جوانب العملية الإدارية فى المنظمة.

٥- يفرق بين التنظيم والهيكل التنظيمى.

٦- يتعرف على خطوات تنظيم الجهاز التحريرى للصحيفة.

٧- يذكر مهام ووظائف الجهاز التحريرى للصحيفة.

٨- يحدد معايير قدرة الجهاز التحريرى على النجاح فى تحقيق أهدافه.

العناصر:

١- خطوات إصدار صحيفة (جريدة أو مجلة).

* التخطيط الاستراتيچى لإصدار الصحيفة.

* التخطيط المرحلى لإصدار الصحيفة، أو خطوات إصدار عدد من الصحيفة.

٢- أهمية التنظيم فى نجاح العملية الإدارية داخل أى منظمة.

٣- الفرق بين التنظيم وبين تصميم الهيكل التنظيمى فى المنظمة.

٤- خطوات تنظيم الجهاز التحريرى للصحيفة.

٥- مهام الجهاز التحريرى فى الصحيفة.

٦- معايير نجاح الجهاز التحريرى فى تحقيق مهامه.

الوحدة التاسعة
خطوات إصدار صحيفة وتنظيم جهازها التحريرى

خطوات إصدار صحيفة

لإصدار صحيفة (جريدة أو مجلة) هناك العديد من الخطوات والإجراءات والعمليات التى تتخذ قبل الإصدار، ثم هناك إجراءات وعمليات ومراحل تتم بشكل دورى يومى أو أسبوعى حسب دورية إصدار الصحيفة[١].

التخطيط الاستراتيجى للصحيفة:

خطوات تتخذ قبل الإصدار المنتظم للصحيفة:

قبل الإصدار لابد من اتخاذ عدة خطوات مهمة متوازية وليست متعاقبة، يشكل كل منها قراراً استراتيجياً سوف يؤثر فى المستقبل على توجه الصحيفة، وسياستها، وتنظيمها وإدارتها، إضافة إلى شكل الصحيفة ومضمونها وأسلوب تحريرها وإخراجها وهذه الخطوات هى:

١- تحديد رسالة الصحيفة وغاياتها وترجمة ذلك إلى مجموعة من الأهداف المحددة لإصدار الصحيفة، وبلورتها فى نتائج محددة التوقيتات على المستوى الاستراتيجى، وهى خطوة مهمة يتم فيها تحديد رسالة الصحيفة Mission أو المهمة الأساسية التى تسعى الصحيفة التى تحقيقها مستهدفة قطاعاً جماهيرياً محدداً أو قطاعات عامة، والغايات Goals التى تسعى الصحيفة إلى تحقيقها بشكل محدد فى إطار رسالتها، والأهداف Objectives المحددة مضموناً وتوزيعاً وإعلاناً خلال توقيتات معينة.

٢- تحديد الجمهور ودراسة ومعرفة احتياجاته، وذلك من خلال دراسات ميدانية تجرى على عينات من الجمهور المستهدف من الإصدار، ويستعان هنا بتقنية بحوث الجمهور بأنماطها المختلفة.

٣- دراسة الصحف المنافسة، وذلك من خلال عملية تحليل مقارن لمحتوى وشكل الصحف المنافسة أو الصحف المشابهة للصحيفة التى يخطط لاصدارها.

٤- اختيار اسم الصحيفة وشعارها، واسم الصحيفة هو ملك قانونى لها، لا ينبغى أن يكون تكراراً لاسم آخر، وفى الوقت نفسه ينبغى أن يكون سهلاً وبسيطاً وواضحاً ومعبراً عن غرض الصحيفة وهدفها بقدر الإمكان.

٥- تحديد دورية الصدور، وهى قد تكون يومية أو أسبوعية أو مرتين فى الأسبوع بالنسبة للجرائد، وأسبوعية أو نصف شهرية أو شهرية بالنسبة للمجلات، مع الأخذ فى الاعتبار تباعد دورية صدور المجلة مع ميلها إلى التخصص.

٦- الاستقرار على السياسة التحريرية، وهى ترجمة لرسالة الصحيفة وأغراضها وهدفها من الصدور وتجيب عن سؤالين: ماذا ينشر؟ وكيف ينشر؟ كما أنها تتصل بشخصية الصحيفة وتوجهها التحريرى، محافظة أو شعبية أو معتدلة.

٧- وضع التصميم الأساسى للصحيفة، وهو الشكل الثابت أو المظهر الذى يتسم بالثبات النسبى لمحتويات الصحيفة.

٨- اختيار النظام الإنتاجى للصحيفة، بمعنى الاستقرار على نظام صف الحروف وتجهيز الصور والرسوم، ونظم الإخراج يدوية أم تستعين بالحاسبات الالكترونية، ونظم ما قبل الطبع أو تجهيز الألواح الطباعية، ثم نظام الطباعة، وهل سيتم إصدار نسخة إلكترونية من الصحيفة أو نسخة فورية Online edition على قاعدة بيانات أو شبكة معلومات، وتتوافر الآن أنظمة متكاملة لإصدار الصحف.

٩- اختيار الكادر البشرى المؤهل وتوزيعه على الأقسام المختلفة، وهذا

الكادر الصحفى ينبغى أن يغطى قطاعات الصحيفة الثلاث: القطاع التحريرى، القطاع الفنى، القطاع الإدارى، وتبدأ تلك العملية باختيار رئيس التحرير وكبار معاونيه.

١٠- الحصول على ترخيص قانونى للإصدار أو التقدم بإخطار، وفقاً للنظام المتبع للإصدار من الناحية القانونية.

١١- وضع الميزانية التقديرية وحساب التكاليف، وتتضمن: التكاليف الثابتة مثل المبانى والمنشآت والتجهيزات وما تحتاجه مثل الكهرباء والاتصالات والسيارات، والتجهيزات الإنتاجية، والتكاليف المتغيرة كالورق والأحبار والألواح الطباعية والأفلام وغيرها.

١٢- تدبير التمويل اللازم من خلال رصد ميزانية ثابتة للصحيفة من التمويل المتاح، أو من خلال طرح أسهم المؤسسة الصحفية للاكتتاب العام، أو الحصول على قروض أو تسهيلات بنكية.

١٣- توفير المقر والتجهيزات التكنولوچية المختلفة للإصدار، وهنا تختلف الصورة حسب الحجم المخطط والتمويل المتوافر، فقد يكون للصحيفة مقر ثابت وتجهيزات تكنولوچية خاصة بها، وقد تعتمد على تجهيزات تكنولوچية لمؤسسات أخرى فى عملية الإنتاج.

١٤- الاتصال بالمعلنين وحثهم على الإعلان فى الصحيفة، وهذه عملية ترتكز على التقديم الجيد للصحيفة المقترحة وسياستها وتوجهها وشكلها ومضمونها المقترح مرفق به الأعداد التجريبية منها، ويرتبط بذلك أيضاً عمل حملة إعلانية عن الصحيفة الجديدة.

١٥- الاتصال بوكيل أو جهة التوزيع لاستشراف السوق المرتقب للصحيفة، وهذا عنصر مهم ينتج عنه تحديد الاعداد التى سيتم طباعتها من الصحيفة وفقاً لاحتياجات السوق المتوقعة.

١٦- وضع خريطة تنظيمية للصحيفة تحدد خطوط السلطة والمسئوليات والعلاقات وخط سير النص الصحفى من المحرر إلى المطبعة.

١٧- التعاقد مع وكالات الأنباء ووكالات الصور والرسوم ووكالات الخدمات الصحفية كوكالات الصور والرسوم والمقالات والمعلومات، وكذلك وكالات الإعلان والتسويق على الاستفادة من خدماتهم.

١٨- إعداد خطة الحملة الإعلامية، وكذلك الحملة الإعلانية عن الصحيفة وجدولتها، وتنفيذها، لتمهيد الرأى العام وتعريفه بالصحيفة الجديدة وأهدافها وتوجهها والجديد الذى سوف تحمله مقارنة بمنافسيها.

١٩-إصدار الأعداد التجريبية (الأعداد الزيرو).

٢٠- تحديد موعد نهائى لصدور العدد الأول.

٢١- إصدار العدد الأول من الصحيفة.

التخطيط المرحلى للصحيفة:

خطوات إصدار عدد من الصحيفة:

وهى الخطوات التى تتم يومياً أو أسبوعياً - حسب دورية الإصدار - لإصدار عدد واحد من الصحيفة وتتضمن:

١- تقييم العدد الصادر، وعادة ما يتم فى صباح يوم الاصدار، حيث يناقش ويحلل ويقيم العدد الصادر من حيث اتساع التغطية وعمق المعالجة، والانفراد الإخبارى أو التخلف، وذلك من خلال مجلس التحرير ومجالس الأقسام الخاصة بالصحيفة، وكذلك من خلال أجهزة أو أقسام خاصة بالتقييم والتخطيط والمتابعة.

٢- التخطيط للعدد التالى، ويتبلور فى ضوء عملية التقييم، وفى ضوء تطور الأحداث وما تسفر عنه اجتماعات الأقسام ومجلس التحرير من اقتراحات ومناقشات وتكليفات، وتوجيهات من رئيس

التحرير وكبار معاونيه.

٣- جمع المعلومات من المصادر الداخلية والخارجية للصحيفة بواسطة المحررين والمندوبين والمراسلين.

٤- مراجعة المواد الصحفية التى تم الحصول عليها واستكمالها ميدانياً من المصادر أو مكتبياً، من قسم المعلومات بالصحيفة، أو من بنوك وقواعد وشبكات المعلومات الداخلية والخارجية.

٥- التقاط الصور الفوتوغرافية الحالية المناسبة للموضوعات، أو الحصول عليها من قسم المعلومات خاصة فى بعض الأخبار والموضوعات - التى تحتاج إلى صور التقاطها وحفظها فى قسم المعلومات بالصحيفة.

٦- تجهيز الرسوم اليدوية التوضيحية والتعبيرية والساخرة بواسطة الرسامين، أو الاستعانة بقواعد بيانات المواد المصورة والرسوم الموجودة فى أقسام المعلومات أو على الأقراص المضغوطة (السى دى).

٧- تحرير المواد الصحفية المجموعة فى شكل أخبار وموضوعات صحفية ومراجعتها.

٨- تحرير الكلام أو الشروح المصاحبة للصور الفوتوغرافية والرسوم اليدوية.

٩- جلب الإعلانات الصحفية بواسطة المندوبين ووكالات الإعلان المختلفة عن طريق قسم أو إدارة الإعلانات بالصحيفة.

١٠- تحرير الإعلانات الصحفية وإخراجها وتنفيذها على ماكيتات ترسل إلى جهاز التحرير بالجريدة مقترح عليها الصفحات المطلوب نشرها فيها.

١١- تقييم المواد الصحفية وتحديد صلاحيتها للنشر، بمعنى أن كل الأخبار والموضوعات تدرس ويقرر ما إذا كانت صالحة للنشر بشكلها الحالى، أو بعد الاستكمال، أو غير صالة للنشر على الإطلاق.

١٢- الاستقرار على خريطة أو ماكيت مبدئى أو تخطيط لمواد العدد التحريرية والإعلانية وتوزيعها على الصفحات المختلفة.

١٣- إخراج الجريدة بمعنى توضيب الصفحات المختلفة وفقاً لخطة العدد، وفى إطار التصميم الأساسى للجريدة المستقر عليه، ويعنى ذلك تحديد مواقع الأخبار والموضوعات الصحفية والإعلانات داخل الصفحات المختلفة للجريدة، ومساحاتها، وأساليب المعالجة التيبوغرافية لها، ويتضمن ذلك تحديد حجم حروف كل مادة صحفية واتساع سطورها، والصور والرسوم المناسبة لها.

١٤- المعالجة الفنية للمواد الصحفية والإعلانية المكتوبة (تجهيز النصوص الصحفية أو المواد المكتوبة).

١٥- المعالجة الفنية للمواد المصورة والمرسومة (تجهيز المواد المرسومة والمصورة).

١٦- تجميع المواد المكتوبة والمصورة وفقاً للماكيت المتفق عليه فى عملية التوضيب أو المونتاج.

١٧- مراجعة البروفات الأولية وتصحيحها بعد عملية التوضيب أو المونتاج.

١٨- تجهيز الصفحات (التصوير الميكانيكى - تجهيز الألواح الطباعية).

(يلاحظ هنا أن الخطوات السابقة قد تم تعديلها بحيث أصبح معظمها يتم بواسطة حاسبات إلكترونية تجرى عليها عمليات الصف والمراجعة والاستكمال والتصحيح والإخراج، وكذلك أساليب إنتاج الألواح الطباعية، حيث أدمجت خطوات وألغيت خطوات بفضل تطورات تكنولوچيا الصحافة).

١٩- الطباعة وهذه العملية قد تتم فى مكان واحد داخل مقر إصدار الصحيفة، وقد تتم فى أكثر من مكان فى الوقت نفسه داخل البلد أو خارجه.

٢٠- التوزيع، وهذا يتم فى الداخل وقد يتم فى الخارج أيضاً من خلال شركات التوزيع أو إدارة التوزيع الخاصة بالمؤسسة.

٢١- تقييم الأداء وهذا قد يتم على عدة مستويات :

المستوى الأول الاستراتيچى من خلال صيغ تقييم الأداء الصحفى المتفق عليها (ستعالج خلال الصفحات القادمة).

المستوى الثانى: المرحلى من فترة لأخرى ويتم من خلال توظيف بحوث الاتصال وتطبيقاتها على المستوى الصحفى من خلال بحوث القراء، وبحوث المضمون، وبحوث الإعلان، وبحوث القائم بالاتصال.

المستوى الثالث: المستوى اليومى أو الأسبوعى حسب دورية الإصدار، ويتم من خلال تحليل الأعداد ومقارنتها بالصحف المنافسة، ومن خلال أرقام التوزيع، وإيرادات الإعلان، ورسائل القراء.

٢٢- التخطيط للعدد التالى.

الجهاز التحريرى للصحيفة

يعتبر الجهاز التحريرى للصحيفة من الناحية الإدارية منظمة أو مؤسسة أو إطارا بشريا هادفا يتم فى نطاقه توحيد جهود الأعضاء وتنسيقها لتحقيق أهداف معينة، متفق عليها مسبقاً، ويمثل وحدة فرعية فى نظام أكبر هو المؤسسة الصحفية، كما يضم فى داخله وحدات فرعية أصغر، ويعد نظاما مفتوحا للمعلومات[(٢)].

ويشكل التنظيم (Organization) جانباً مهماً من جوانب العملية الإدارية فى أى منظمة، حيث يتوقف نجاح أداء الوظائف الإدارية الأخرى وهى التخطيط، اتخاذ القرار، تكوين وتنمية الهيئة الإدارية، والمتابعة وتقويم الأداء على فعالية

التنظيم الذى يركز أساساً على الأفراد بتحديده أوجه نشاط أى منظمة بشكل إرادى وواع لتحقيق الأهداف والخطط وترتيبها وتجميعها وتوزيعها فى شكل هيكل تنظيمى متكامل يمكن إسنادها إلى أفراد ذوى كفاءة، وإمدادهم بكل ما يساعدهم على تأدية وظائفهم فى ظل تفاهم بين الأفراد والمنظمة يمكن من تحقيق السياسة المرسومة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبأقل تكلفة ممكنة[٣].

ويخلط البعض بين التنظيم وبين تصميم الهيكل التنظيمى، حيث يعتقد بعض الأفراد ومنهم بعض القيادات الإدارية، أن التنظيم هو تلك الخرائط التنظيمية التى توضح السلطات والمسئوليات والعلاقات داخل المنظمة، فإذا زادت الصراعات بين الأفراد فى المنظمة أو لم تحقق أهدافها، فإن الأصوات تعلو مطالبة بإعادة التنظيم، فى حين أن التنظيم كعملية هو وضع نظام علاقات بين أشخاص منسق إدارياً من أجل تحقيق هدف مشترك[٤].

أما الهيكل التنظيمى (Organizational Structure) فيتعلق بمشكلة حيوية فى المنظمة: وهى كيفية تقسيم العمل إلى أجزاء وكيفية إعادة تجميع الأجزاء بحيث تعمل كلها لتحقيق الأهداف؟ وهى عملية تتعلق بتقسيم العمل، ونطاق الإشراف وحجم الهرم الوظيفى[٥].

وتتضمن عملية تنظيم الجهاز التحريرى للصحيفة خمس خطوات رئيسية هى:

١- تحديد المهام المكلف بها كل فرد من أفراد الجهاز التحريرى.

٢- ترتيب تلك المهام بشكل متتابع.

٣- إسناد المهام إلى وظائف محددة.

٤- تحديد كيفية تنسيق العمل والتحكم فى تدفقه.

٥- وضع كل الأجزاء معاً فى بناء كلى شامل أو هيكل تنظيمى[٦].

وتشمل المهام المكلف بها أفراد الجهاز التحريرى الأعمال الصحفية التالية[٧]:

- اقتراح أفكار الأخبار والموضوعات الصحفية.

- تحديد زوايا معالجة الأخبار والموضوعات.
- تجهيز الخليفات أو المعلومات السابقة عن الأخبار والموضوعات.
- جمع البيانات والمعلومات من المصادر الحية (الأشخاص).
- جمع البيانات والمعلومات من المصادر غير الحية (الوثائق والتقارير).
- التقاط الصور الفوتوغرافية المصاحبة للأخبار والموضوعات وإعداد الرسوم اليدوية (التعبيرية - التوضيحية - الساخرة).
- تقييم البيانات والمعلومات المجموعة والصور الفوتوغرافية والرسوم.
- استكمال البيانات والمعلومات.
- تحرير النصوص الصحفية (الأخبار والموضوعات).
- تحرير تعليقات الصور الفوتوغرافية والرسوم اليدوية.
- المراجعة وإعادة الصياغة.
- اتخاذ قرار النشر بالنسبة لأخبار وموضوعات وصور ورسوم معينة.
- توزيع الأخبار والموضوعات والصور والرسوم اليدوية على صفحات الجريدة المختلفة.
- إخراج الجريدة.
- تنفيذ الجريدة (المونتاچ، تجهيز الألواح).
- الطباعة.
- تقييم أداء الجهاز التحريرى.
- ويمكن ترتيب هذه المراحل بشكل متتابع فى مجموعة من المراحل أو الأنشطة التى يتضمن كل منها مجموعة من الأنشطة والخطوات هى المراحل التالية[٨]:

* التخطيط لإصدار العدد.
* جمع المعلومات (التغطية الصحفية).
* التحرير الصحفى.
* الإخراج الصحفى.
* التنفيذ الإنتاجى للعدد.

وتسند المهام السابقة إلى وظائف محددة فى الجريدة يمكن تجميعها فى ثلاث فئات رئيسة:

- **الفئة الأولى**: فئة الوظائف التخطيطية الإشرافية العليا وتتضمن: رئيس التحرير وكبار معاونيه (نواب رئيس التحرير، مديرى التحرير، مساعدى رئيس التحرير، سكرتير عام التحرير)، ويتسم عملها بالطابع: الإدارى، التخطيطى، الإشرافى، الرقابى.
- **الفئة الثانية**: فئة الوظائف التخطيطية الإشرافية الوسطى؛ ولها مهام تنفيذية أيضاً وتشمل: نواب مدير التحرير، رؤساء الأقسام المختلفة ويتسم عملها بالطابع: التخطيطى، الإشرافى، التنفيذى، الرقابى.
- **الفئة الثالثة**: فئة الوظائف الإنتاجية الفنية وتتضمن: المحررين، المندوبين، المراجعين، الرسامين، المصورين، أخصائى المعلومات، المخرجين الصحفيين، المنفذين للصفحات على الشاشة، المراسلين المحليين والدوليين، ويتسم عملها: بالطابع الإبداعى التنفيذى.

وبالنسبة لكيفية أو أسلوب تنفيذ العمل والتحكم فى تدفقه فيتولى اتخاذ القرارات الخاصة به الفئة الأولى من وظائف الجريدة وهى رئيس التحرير وكبار معاونيه.

وتنتهى عملية تنظيم الجهاز التحريرى للصحيفة بوضع كل ما سبق فى بناء كلى شامل هو الهيكل التنظيمى للصحيفة الذى يقسم المهام إلى قطاعات أو أقسام؛ ويحدد المشرفين أو المسئولين عن كل قسم أو قطاع، والسلطات والمسئوليات، وحجم الهرم الوظيفى، وتتابع دورات العمل فى الصحيفة، وتدفق النص الصحفى من المحرر حتى رئيس التحرير، والاتصال بالمراسلين المحليين والخارجيين ومكاتب الصحافة والعلاقة مع الإدارات الأخرى فى الصحيفة، وفى المؤسسة التي تصدر هذه الصحيفة كقسم المعلومات وإدارات الإعلانات، والتوزيع والمطابع، والاستماع، والشئون المالية والإدارية، وغيرها من الإدارات والقطاعات والأقسام المختلفة التى قد تزيد أو تقل، وقد لا يوجد - بعضها حسب حجم الصحيفة، وحجم المؤسسة الصحفية(٩).

والاختبار الأساسى لفعالية الجهاز التحريرى كمنظمة أو كمؤسسة أو كنظام فرعى داخل نظام رئيسى هو المؤسسة الصحفية يكمن فى قدرتها على النجاح فى تحقيق أهدافها فى إطار بيئتها الداخلية (المؤسسة الصحفية) وبيئتها الخارجية (صناعة الصحافة والسوق الصحفى)، وهناك عدة معايير يمكن الإسترشاد بها فى تحديد مدى قدرة الجهاز التحريرى على النجاح فى تحقيق أهدافه وهى:

١- قدرة الجهاز التحريرى على الإنتاج أو استخدام الموارد المتاحة (البشرية والمادية) فى إصدار صحيفة ذات نوعية تتفق مع متطلبات السوق الصحفى وإحتياجات الجمهور.

٢- الكفاية الإنتاجية للجهاز التحريرى وتقاس عادة بمعيار كمى مثل ارتفاع أرقام التوزيع، وزيادة المساحة الإعلانية. بما يحقق عائد مجزٍ، وربح للمؤسسة الصحفية.

٣- درجة الرضا عند العاملين فى الجهاز التحريرى.

٤- مدى تكيف الجهاز التحريرى مع المتغيرات المحيطة به داخلياً وخارجياً،

أو مدى قدرته على تحقيق الاستجابة للمتغيرات التى قد تحدث خارجه أو داخله.

٥- التطوير التنظيمى المستمر للجهاز التحريرى أو مدى استجابة التنظيم للتغيير الذى يجب أن يحدث فى مستوى معرفة، ومهارات واتجاهات وأنماط السلوك الخاصة بالأفراد، وكذلك الهيكل التنظيمى، بحيث يتمكن الجهاز التحريرى من التكيف مع التحديات البيئية المختلفة[١٠].

ويتكامل التطوير التنظيمى لجهاز التحرير مع تطوير الصحيفة ككل - كمخرج نهائى - بحيث تتضمن التطوير الشامل للصحيفة - والذى ينفذه الجهاز التحريرى الجوانب التالية:

١- التغيير فى الصحيفة نفسها أى فى مضمونها وأسلوبها وشكلها الفنى.

٢- التغيير فى التوجه نحو قارئية معينة أى نوعية القراء الذين توجه إليهم الصحيفة، بمعنى أنها قد تركز على قطاعات معينة من القراء وتغفل قطاعات أخرى، أو تتوجه إلى نوعيات جديدة.

٣- التغيير فى بنية جهاز التحرير البشرية. وأساليب التأهيل والتدريب، وإدخال أفراد ذوى مهارات وتخصصات معينة جديدة.

٤- التخطيط لتوفير التجهيزات المادية والتكنولوچية اللازمة لإصدار الجريدة بشكلها الجديد والمتطور، وللوفاء باحتياجات المحررين[١١].

ملخص الوحدة التاسعة

لإصدار صحيفة جريدة أو مجلة هناك العديد من المراحل كل مرحلة تتضمن مجموعة من العمليات والخطوات بحيث تتضمن: مرحلة التخطيط الاستراتيجى للصحيفة وهى خطوات تتخذ قبل الإصدار المنتظم للصحيفة، وهناك مرحلة التخطيط الدورى لاصدار الصحيفة بعد الاستقرار على الإصدار والتأكد من جدواه وتوافر متطلباته.

تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجى لإصدار صحيفة اتخاذ عدة قرارات مهمة متوازية وليست متعاقبة تغطى كل جوانب وأبعاد الإصدار الصحفى التحريرية، الإخراجية، الاقتصادية، التكنولوچية، البشرية وكذلك تلك المتعلقة بالجمهور ومصادر التمويل.

ولإصدار عدد من الصحيفة بشكل منتظم يومياً أو أسبوعياً تتخذ مجموعة من الخطوات تبدأ بتقييم الإصدار الحالى؛ ثم التخطيط للعدد الجديد، وجمع المعلومات الصحفية، ومراجعتها وتحريرها، وإخراجها، وتجهيز المادة ومعالجتها، وإنتاج الصحيفة، وتوزيعها، وتقييم الأداء.

الجهاز التحريرى للصحيفة يعتبر من الناحية الإدارية منظمة أو مؤسسة أو إطار بشرى هادف يتم فى نطاقه توحيد جهود العاملين فى الصحيفة لتحقيق أهداف معينة متفق عليها مسبقاً، ويمثل وحدة فرعية فى نظام أكبر هو المؤسسة الصحفية كما يضم فى داخله وحدات فرعية أصغر.

تنظيم الجهاز التحريرى للصحيفة معناه وضع نظام علاقات بين أشخاص منسق إدارياً من أجل تحقيق أهداف مشتركة؛ وتتضمن عملية تنظيم الجهاز التحريرى للصحيفة خمس خطوات رئيسية هى: تحديد المهام المكلف بها كل فرد من أفراد الجهاز التحريرى، ترتيب تلك المهام بشكل متتابع، إسناد المهام إلى وظائف محددة، تحديد كيفية تنسيق العمل والتحكم فى تدفقه.

أسئلة الوحدة التاسعة

س١- تتبع خطوات إصدار عدد يومى من صحيفة.

س٢- اشرح جوانب التخطيط الاستراتيچى لإصدار مجلة أسبوعية متخصصة فى شئون الطفل؟

س٣- قارن بين كل من التنظيم والهيكل التنظيمى بالتطبيق على الصحيفة.

س٤- اشرح المقصود بكل من المفاهيم والمصطلحات التالية :

- الجهاز التحريرى للصحيفة.
- رسالة الصحيفة.
- النظام الإنتاجى للصحيفة.
- الشكل التنظيمى للصحيفة.
- الوظائف الإنتاجية الفنية فى الصحيفة.

س٥- كيف تختبر فعالية الجهاز التحريرى لصحيفة يومية ؟

هوامش الوحدة التاسعة

(١) انظر بالتفصيل المراجع التالية:
- محمود علم الدين: "المجلة التخطيط لإصدارها ومراحل إنتاجها"، مرجع سابق.
- محمود علم الدين: "فن الإخراج الصحفى"، مرجع سابق، ص ص٤٣- ,٥٩
- جلال الدين الحمامصى: "الصحيفة المثالية"، القاهرة، دار المعارف، ١٩٧٢، ص ص٨٩- ,١٠٨
- John M. Levine, Daniel B. Wackman: "Management Media Organizations: Effective Leadership of the Media", New York, Longman, 1988, pp. 62-74.

(٢) استفاد الباحث من مفهوم المنظمة عند كل من: Bernard, Moovey, Fish, Pfiffver بالتفصيل فى:
- حمد حربى حسن: *"علم المنظمة"*، الموصل، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، ١٩٨٩م ص ص٢٥، ٢٩- ,٣٠

(٣) راجع فى ذلك كل من:
- عبد الله محمد الرفاعى: *"تنظيم المؤسسات الصحفية" (إدارة المؤسسات الإعلامية)*، جدة، دار عكاظ للطبع والنشر، ١٩٨٤م، ص ,٤٦
- عبد الجواد ربيع: *"النظم الإدارية فى المؤسسات الصحفية المصرية: دارسة مقارنة بين مؤسسة دار الهلال ومؤسسة روزاليوسف"*، رسالة ماچستير، قسم الصحافة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ١٩٩٠م، ص ص٣٤- ,٣٨
- محمد فريد عزت: *"إدارة المؤسسات الإعلامية"*، القاهرة، العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٤م، ص ص٦٢- ,٦٣

(٤) سيد الهوارى: *"الإدارة : الأصول والأسس العلمية"*، القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٧م، ص ص١٣٥- ,١٣٦

(٥) المرجع السابق نفسه، ص ص١٤٠، ,١٤١

(6) John M. Levine, Daniel B. Wackman: "Management Media Organizations: Effective Leadership of the Media", Longman Inc., New York, 1988, pp. 127-128.

(٧) استفاد الباحث هنا من:
- Geoffery Haris & David Spark: "Practical Newspaper Reporting", Focal Press, Linacre House, Jordan Hill, Oxford, 1993, pp.213-216.
- Warren K. Agee & Others: "Introduction to Mass

Communications", Harper Collins College eleventh edition Publishers, New York, 1994, pp. 120-124.

(٨) بالتفصيل فى:

- محمود علم الدين: *"الإخراج الصحفى"* ، القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٨٩، ص ص٥٢- , ٥٧

(9) Geoffery Harris & David Spark, Op.cit., pp. 216-220.

(١٠) استفاد الباحث هنا من:

- محمد على شهيب *"السلوك الإنسانى فى التنظيم"* ، القاهرة: دار الفكر العربى، الطبعة الرابعة، ١٩٨٢، ص ص٢٦- , ٣٠

(١١) انظر:

- س. أ. تسوكاسوف: *"الإدارة الصحفية"* ، ترجمة إيمان أحمد ، نقابة الصحفيين، مدرسة التضامن لتدريب وتأهيل الصحفيين، السلسلة المهنية (١)، بغداد ، ١٩٨٤، ص ص٣٢- , ٣٣

الوحدة العاشرة

تقييم الأداء الصحفى: المعايير والآليات

الأهداف :

بعد دراسة هذه الوحدة، يتوقع أن يكون الدارس قادراً على:

١- يحدد الأشكال والمعايير المختلفة لتقييم الأداء الصحفى من النواحى الإدارية والاقتصادية والفنية الصحفية.

٢- يميز بين مستويات وكذلك آليات أنماط تقييم الأداء الصحفى المختلفة وهى: التقييم السريع أو الفورى، التقييم المستمر أو الدورى، والتقييم الاستراتيچى.

٣- يذكر المعايير التى يمكن من خلالها الحكم على مدى التزام الصحيفة وجهازها التحريرى بأخلاقيات مهنة الصحافة.

٤- يناقش بعض القضايا المهنية المعاصرة المرتبطة بأخلاقيات الصحافة والتى تشغل اهتمام الرأى العام والدوائر المهتمة بصناعة الصحافة والإعلام فى العالم.

العناصر:

١- أهمية تقييم الأداء الصحفى فى إطار مسئوليات الصحيفة فى المجتمع.

٢- التقييم السريع أو الفورى للأداء الصحفى من خلال: أرقام التوزيع، إيرادات الإعلان، اجتماع التحرير، ردود فعل القراء.

٣- التقييم المستمر أو الدورى للأداء الصحفى من خلال بحوث الاتصال الجماهيرى فى المجال الصحفى.

٤- التقييم الاستراتيچى للأداء الصحفى بمعاييره الداخلية والخارجية.

٥- المعايير الأخلاقية للأداء المهنى الصحفى.

الوحدة العاشرة

تقييم الأداء الصحفى: المعايير والآليات

مدخـل:

تهتم المؤسسات الصحفية بالتقييم المستمر للأداء الصحفى لإصداراتها، وذلك لمعرفة أين تقف صحفياً وفنياً، وكذلك اقتصادياً من ناحية التوزيع والإعلان، وأين يقف الآخرون، وتتعدد أشكال ذلك التقييم ومستوياته، والقائمين به، ولكنه يظل الأداة الرئيسية للتطوير المستمر للصحيفة شكلاً ومضموناً، اقتصادياً وإدارياً[(١)].

بداية نجد أن هناك شبه اتفاق على أن للصحيفة فى المجتمع الليبرالى مسئوليات أساسية هى:

أولاً: أن تقدم تغطية حقيقية وشاملة لكل ما يحدث فى المجتمع فى سياق يعطيها معنى.

ثانياً: أن تكون منبراً لتبادل الرأى والنقد حتى فى القضايا التى تختلف فيها الصحيفة مع أصحابها.

ثالثاً: أن تقدم صورة تعكس كل تيارات وفئات المجتمع.

رابعاً: أن تحافظ على دورها كناقد بناء للمجتمع.

خامساً: أن تعرض أهداف المجتمع وقيمه وتوضحها.

سادساً: أن تراقب أداء مؤسسات المجتمع والكشف عن أى أخطاء أو استغلال للنفوذ.

ولتقييم الأداء الصحفى الآن عدة مستويات وآليات:

المستوى الأول: التقييم السريع أو الفورى للأداء الصحفى:

ويتم هنا تقييم سريع أو فورى أو حصول على رجع للصدى، أو رد فعل سريع للأداء الصحفى أو لعدد الصحيفة الصادر من كل الجوانب المتعلقة بالمضمون الصحفى، وكذلك الجوانب التحريرية والإخراجية والاقتصادية المتمثلة فى الإعلان

والتوزيع، وذلك من خلال أربعة مصادر رئيسية هى:

١- أرقام توزيع الصحيفة من خلال نسخ الاشتراكات والنسخ المباعة مقارنة بالصحف الأخرى ويتم الحصول عليها بدقة من خلال مكاتب التحقق من الانتشار ABC التى تشترك فيها المؤسسات الصحفية بجرائدها ومجلاتها.

٢- اجتماعات مجالس تحرير الصحف الصباحية التى يتم فيها تقييم العدد الصادر ومقارنته بالصحف الأخرى وبيان نواحى الإجادة والقصور وإعداد اقتراحات جديدة وخطط للعدد الجديد.

٣- ردود فعل القراء من خلال مكالماتهم التليفونية أو رسائلهم أو حضور بعضهم إلى مقر الصحيفة، أو رسائل البريد الإلكترونى التى تصل إلى الصحيفة من خلال موقعها على الإنترنيت.

٤- بالنسبة للصحف المنشورة على شبكة الإنترنيت، عادة ما يكون رد الفعل فوريا من خلال رصد عدد المترددين على الموقع الخاص بالصحيفة، وتعليقاتهم من خلال البريد الإلكترونى.

المستوى الثانى: التقييم المستمر أو الدورى للأداء الصحفى:

ويتم فى هذا المستوى القيام بعملية تقييم مستمر وبشكل دورى للتعرف على رجع الصدى للأداء الصحفى من خلال توظيف بحوث الاتصال الجماهيرى Mass Communication Research وتطبيقاتها المختلفة فى المجال الصحفى.

وبحوث الاتصال الجماهيرى هى إحدى مجالات البحث العلمى يقوم الباحث من خلالها بدراسة العملية الاتصالية Communication Process ككل أو أحد جوانبها بشكل منظم علمى بغرض توفير بيانات ومعلومات دقيقة حول ظواهر ومشكلات تتعلق بالوسائل الإعلامية المختلفة، وهى هنا الصحافة المطبوعة، ويمكن من خلال ذلك الوصول إلى التفسير أو الفهم السببى للظواهر أو المشكلات الاتصالية، ولا يكتفى الباحث بصياغة تعميمات تفسر هذه الظواهر بل يسعى إلى

التنبؤ بالطرق التى ستحدث بها تلك التعميمات مستقبلاً، ومن خلال التفسير والتنبؤ يمكن الوصول إلى نوع من الضبط والتحكم فى إمكانية تكرار هذه الظواهر أو المشكلات وعدم تكرارها.

وتفيد بحوث الاتصال الجماهيرى فى المجال الصحفى المؤسسات الصحفية فى زيادة فعالية أدائها الصحفى من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١- توفير البيانات والمعلومات الدقيقة عن أداء الصحيفة من حيث: محتوى الصحيفة وتوجهها وشكلها الفنى، سمات الجمهور واتجاهاته وسوق الصحيفة وطبيعة إعلاناتها، والتى يمكنها معاونة الأجهزة المختلفة داخل المؤسسة الصحفية فى اختيار البدائل المناسبة لكل قرار تنوى اتخاذه، ووضع خططها وسياساتها المستقبلية التى تكفل لها تحقيق أهدافها.

٢- زيادة فهم العاملين فى أجهزة الصحيفة المختلفة لمجموعة المتغيرات المحيطة بعملية إصدار الصحيفة من النواحى الاجتماعية والاقتصادية والإدارية إلى جانب تعريفهم بردود فعل أدائهم الصحفى فى الأساس.

٣- مساعدة جمهور الصحف المستقبل للرسائل الإعلامية الصحفية على مزيد من فهم الظاهرة الصحفية، وتكوين نظرة نقدية وموقف انتقائى يساعدانه فى حل مشكلة الاختيار ثم الاستيعاب والفهم كمقدمة لعملية المشاركة، وهذا يساهم فى تحقيق ما يطلق عليه الآن فى العالم Media Literacy أو عملية التعلم الإعلامى أو محو الأمية الإعلامية.

وهناك مداخل عديدة لبحوث الاتصال الجماهيرى فى المجال الصحفى تتضمن:

١- مدخل بحوث القائم بالاتصال Communicators Research أو بحوث حراس البوابة Gatekeepers:

وهى البحوث التى تركز على العاملين فى المؤسسة الصحفية بقطاعاتها المختلفة، من حيث السمات والدوافع والخلفيات الثقافية والعرقية والاجتماعية والتوجهات السياسية والقيم المهنية، والرضا الوظيفى.

٢- مدخل بحوث المضمون Content Research

ويقوم على دراسة محتوى أو مضمون الصحيفة فى فترة معينة واتجاهاته وتطوره فى الصحيفة ومقارنتها أحياناً بصحيفة أخرى أو بمضمون صحف أخرى، ووسائل المعالجة بشكل مقارن ويعتمد على تقنية تحليل المضمون Content Analysis.

٣- مدخل بحوث القارئية Readership Research

وتركز على دراسة قارئية الصحيفة أو جمهورها ويسميها البعض دراسات الجمهور، وهى عادة ما تجرى بشكل ميدانى على عينات ممثلة للقراء، ويندرج تحتها خمسة أنماط رئيسية هى:

٣/١- نمط دراسة سمات القارئ Reader Profile

٣/٢- نمط دراسة اختيار مضمون أو موضوع معين Item Selection

٣/٣- نمط دراسة القراء وغير القراء Reader & Nonreader.

٣/٤- نمط استخدام القراء للصحيفة ومدى رضائهم عنها Uses & Gratifications.

٣/٥- نمط الدراسة المقارنة للمحرر والقارئ Editor-Reader Comparison.

٤- مدخل بحوث التيبوغرافيا والإخراج :

Typography & Makeup Research

وتهتم بتوظيف العناصر التيبوغرافية أو الطباعة على صفحات الصحيفة والأسلوب الأمثل للإخراج تصميماً وتوضيباً، أى أنها تتعلق بإنتاج الصحيفة

وشكلها الفنى وأثر ذلك على القارئية وتفضيلات الجمهور.

٥- مدخل بحوث المقروئية Effects Research

وتقوم بدراسة التأثيرات المختلفة للصحيفة أو لمضمونها على سلوك القارئ أو الجمهور وكذلك على معرفته واتجاهاته.

٦- مدخل بحوث المقروئية Readiblity Research

وتقوم بقياس مدى مقروئية مادة صحفية معينة أو فقرة من خلال صيغ أو مقاييس المقروئية Readiblity Formulas (سبق التعرض لها فى الجزء الخاص بالتحرير الصحفى) وتركز على دراسة علاقة الارتباط بين أسلوب الكتابة والتحرير واللغة المستخدمة وسهولة الفهم أو صعوبته.

٧- مدخل بحوث الجوانب التسويقية Marketing Research

ويسميها البعض بحوث التوزيع Circulation Research وتعالج الصحيفة كمنتج أو سلعة توجه إلى مستهلكين، ومن خلال توزيعها فى سوق معين، ويتم عن طريق ذلك معرفة مدى تقبل المستهلكين (القراء) للصحيفة التى تصدر فعلاً وإمكانيات نجاح أو فشل قرارات تسويقية (توزيعية) جديدة للصحيفة.

وتضم هذه البحوث نمطين أساسيين:

النمط الأول: البحوث التى تقيس توزيع الصحيفة وفقاً للسمات الكلية لسوق معين، حيث يقسم خبراء تسويق الصحف سوق الصحيفة إلى ثلاثة جوانب رئيسية:

١- الجوانب الجغرافية للسوق Geographics أو تقسيم المستهلكين أو جمهور الصحيفة، وفقاً للموقع الجغرافى الذى قد ينتج عنه عمل طبعات معينة لمناطق محددة Zoned Editions.

٢- الجوانب الخاصة بسمات جمهور الصحيفة Demographics والتى قد تفيد فى تحديد المضمون الصحفى المناسب لسماتهم واهتماماتهم.

٣- الجوانب السيكولوچية لسوق الصحيفة (أسلوب الحياة ونمط التفكير) Psychographics وتركز على دراسة خصائص أو سمات قراء الصحيفة النفسية وأساليب حياتهم ودوافعهم واهتماماتهم.

النمط الثانى: البحوث التى تعتمد على القارئ كوحدة تحليل لقياس تأثيرات جوانب معينة من أنظمة تسويق الصحيفة (التوزيع).

وعلى أساس نتائج هذه البحوث يتم تحديد مناطق توزيع الجريدة وتحديد الاستراتيچيات التوزيعية، ثم الأساليب التنفيذية وأساليب ترويج الصحيفة والأدوات المستخدمة فى ذلك.

٨- مدخل بحوث الإعلان Advertising Research

وتستفيد كثيراً من مدخلى بحوث الجوانب التسويقية وبحوث القارئية بهدف تطوير الإعلانات لتصبح أكثر فاعلية وقدرة على إقناع الجمهور بشراء المنتج أو الإقبال على الخدمة المعلن عنها وتضم نمطين رئيسيين:

١- نمط بحوث الرسالة الإعلانية Advertising Message: ويتم من خلالها دراسة الرسالة الإعلانية من ثلاثة جوانب هى: المحتوى، البناء، والفعالية لتحديد أى جوانب المنتج أو الخدمة المعلن عنها ينبغى التركيز عليه فى الرسالة الإعلانية، ولتقييم فعالية المكونات المنوعة للإعلان، ولاكتشاف ما إذا كانت الحملة الإعلانية قد حققت هدفها أو نوعية التأثير المستهدف.

٢- نمط بحوث الوسيلة الإعلانية Advertising Media وتركز على الوسيلة الإعلانية - الصحيفة هنا - لتحديد الأداء الإعلانى الأفضل لمنتج أو خدمة من خلال قياس كفاءة الوسيلة الإعلانية (وسيلة وحدها أو مجموعة وسائل) التى تصلح لنقل الرسالة الإعلانية إلى الجمهور المحتمل من المستهلكين بأقل نفقة والمقياس الشائع لقياس ذلك هو تكلفة الوسيلة لألف نسخة وتعرف بـ : ال C.P.M وتساوى تكلفة الإعلان بعملة معينة مقسومة على حجم

الجمهور مطروح منه رقم ١٠٠٠، وتهدف بحوث الوسيلة الإعلانية إلى:

- تحديد حجم جمهور الوسيلة الإعلانية - الصحيفة هنا - وتكوينه.
- دراسة تكرار التعرض النسبى للإعلان بشكل كمى متداخلاً مع وسائل عديدة.
- الحصول على معلومات عن النشاط الإعلانى للوسائل المنافسة.

المستوى الثالث: التقييم الاستراتيچى للأداء الصحفى:

وبالنسبة لأداء الصحيفة من جوانبه المختلفة يقترح البعض صيغة يمكن من خلالها رصد إيجابيات الأداء الصحفى وسلبياته وتعتبر صيغة عالمية لتقييم الأداء الصحفى وهى صيغة يمكن تطبيقها على أى مكان فى العالم دون الارتباط بسياق سياسى أو اقتصادى أو اجتماعى، وتشمل هذه الصيغة معايير داخلية ومعايير خارجية للتقييم:

والمعايير الداخلية للأداء الصحفى الجيد هى:

١- العناية بالتحرير الجيد والتصويب للأخطاء.

٢- العناية بالجوانب المتعلقة بتصميم الجريدة وتوضيبها.

٣- الحرص على اللغة.

٤- الإنتاج الطباعى الجيد.

٥- التوازن فى المادة الصحفية.

٦- العناية المستمرة بتطوير وتنمية الجهاز التحريرى.

٧- الحرص على اتباع سياسة تحريرية ثابتة.

٨- الترحيب بالنقد الذاتى الداخلى والخارجى.

أما المعايير الخارجية فهى:

١- معدل الاقتباس والإشارة الضمنية إلى مواد الصحيفة فى وسائل الإعلام الأخرى.

٢- معدلات الاشتراك فى الصحيفة من قبل المكتبات ومراكز المعلومات.

٣- مكانتها بين الصحفيين والمؤرخين.

٤- سمعة الجريدة فى الدوائر السياسية والدبلوماسية والحكومية.

٥- سمعة الجريدة فى الدوائر الأكاديمية.

ويطرح البعض معايير أخرى للأداء الصحفى فى المجتمعات الليبرالية التى تتمتع صحافتها ووسائل إعلامها بحرية الإصدار والتعبير، وتتضمن تلك الصيغة المبادئ التالية:

١- الاهتمام بحق الناس فى المعرفة من خلال تقديم التغطية الصحفية الشاملة للأحداث.

٢- الاهتمام بالخدمة العامة أو الموضوعات المفيدة والقابلة للتطبيق فى الحياة اليومية.

٣- التعددية والتنوع فى الأخبار والآراء.

٤- مقاومة الضغوط الخارجية.

٥- فصل الأخبار عن الآراء.

٦- الدقة فى صياغة العناوين.

٧- الاعتماد على جهازها التحريرى.

٨- الاستقرار الاقتصادى.

٩- العناية بتطبيق استراتيجيات مختلفة للتطوير من خلال:

* الاهتمام باختيار أفضل العناصر من المحررين والمصورين والمخرجين والرسامين.
* الاهتمام بالتنمية البشرية لهم.
* العناية بأوضاعهم الاقتصادية.
* التحسين المستمر لشكل الجريدة ومضمونها.
* العناية بآراء وردود فعل القراء من خلال: خطوط التليفون المخصصة لهم ومكاتب الدقة والأداء الصائب وتعيين محكمين.
* خلق صلات مستمرة مع الجمهور من خلال: فرق عمل ميدانية تتابع شكاوى القراء ومشاكلهم، المجالس الاستشارية التى تجتمع بشكل دورى لمناقشة الأداء وتضم شخصيات عامة ولها مكانتها فى المجتمع.
* تقبل النقد الذاتى والخارجى ومناقشته.
* رفض قبول أى عطايا أو هدايا.

أما المعايير التى يمكن من خلالها الحكم على مدى التزام الصحفى والصحيفة بأخلاقيات المهنة فتتركز فى بعض النقاط التى اتفقت عليها معظم مواثيق الشرف الصحفى ومعايير الأداء المهنى، والتى وضعتها الهيئات الصحفية مثل مجالس الصحافة ونقابات واتحادات وجمعيات وروابط الصحفيين فى العالم، فنجدها تشترك عادة فى التركيز على النقاط التالية:

١- **الدقة**: كأساس للمصداقية والثقة وتتضمن نشر الحقائق، ودقة الاقتباس للأقوال، وأن تكون الصور والرسوم معبرة عن الحقيقة، أى أن يراعى عدم تغيير المحتوى الحقيقى للصور، وعدم تشويه الحقائق، ويدخل فى ذلك تداول الصور أو المستندات بموافقة مالكيها مع إباحة الحصول على المعلومات بطرق ملتوية فقط فى حالة الحصول على معلومات تهم الرأى العام، وعند استحالة الحصول على تلك المعلومات بكل الطرق الأخرى الطبيعية.

٢- **الأمانة** وتتضمن عدم الابتزاز، وعدم استخدام الخداع أو التنكر أو أى وسائل للتصنت فى الحصول على المعلومات إلا فى ضوء بعض الظروف الطارئة، وعدم التسجيل صوتاً أو صورة بدون موافقة المصادر، واتباع تعليمات معينة علمية ومهنية عند نشر استقصاءات الرأى العام والاستفتاءات، ومراعاة عدم إخفاء اسم المصدر إلا كبديل آخر.

٣- **الحفاظ على الوعد مع المصادر**؛ على أن تكون تلك الوعود محددة واضحة، وليس فيها وعد بأشياء خارج سلطة الصحفى، وهذا يمثل مكونا من مكونات الثقة فى الصحيفة، إلى جانب الحرص المستمر على تحقيق الاستقلال والتحرر من القيود والالتزامات المسبقة.

٤- **الإنصاف** وهذا يتطلب عرض الحقائق المتصلة بدون تحيز، فى سياقها الذى يعطيها معنى، والاكتمال، ونشر وجهات النظر المعارضة.

٥- **عدم الجمع بين العمل فى قطاع التحرير وقطاع الإعلان** وعدم توقيع مواد إعلانية.

٦- **القابلية للاعتراف بالأخطاء وعدم التردد فى تصحيحها**، وعدم الإصرار على التشبث بآراء أو مواقف صحفية شخصية بل التشبث بخدمة الصالح العام.

٧- **الخدمة العامة** ؛ وذلك من خلال تقديم المعلومات التى تعين أفراد المجتمع على اتخاذ القرارات والمشاركة الفعالة فى الحياة المدنية، وأن تقوم بدور المراقب الشجاع لمؤسسات المجتمع، وتقديم المعلومات عن الأحداث فى وقتها.

٨- **التنوع** ؛ وهذا التنوع يتضمن داخله تغطية كل مجالات المجتمع وكل نوعيات أفراده بشكل عادل، وتوافر محررين مؤهلين يمثلون كل فئات المجتمع وتياراته المنوعة، والتنويع فى اختيار المصادر الصحفية.

٩- **إعطاء الأفراد فرصة الرد** على ما قد يرونه غير صحيح أو غير دقيق كلما كان ذلك مقبولاً ومعقولاً.

١٠- **الفصل بين الخبر وبين الرأى والتعليق.**

١١- **احترام خصوصية الفرد** وشتى جوانب حياته الخاصة وممتلكاته وأسرته إلا إذا بررت الصحيفة ذلك بالصالح العام.

١٢- **عدم الابتزاز أو الملاحقة أو المطاردة** أو التصوير فى أماكن خاصة دون الحصول على موافقة وكذلك عدم الإلحاح فى الاتصال الهاتفى.

١٣- **عدم اقتحام الآخرين** فى حالات الحزن أو الصدمة.

١٤- **مراعاة بعض المعايير والالتزامات فيما يتعلق بتغطية شئون الأطفال؛** حيث ينبغى التشاور مع أسرهم أو مدارسهم قبل التحاور معهم أو تصويرهم، وعدم دفع أموال للقصر مقابل نشر معلومات تمس مصالح الأطفال، وكذلك الأمر فيما يتعلق بالأطفال وقضايا الجنس.

١٥- **مراعاة بعض المعايير فيما يتعلق بالتردد على المستشفيات وتغطية شئونها.**

١٦-**تجنب توضيح هوية أقارب أو أصدقاء كل من يدان أو يتم اتهامه بجريمة ما** طالما لم يتم الحصول على موافقتهم.

١٧- **عدم توضيح هوية ضحايا الاعتداءات الجنسية** إلا فى حالة وجود مبرر قوى.

١٨- **تجنب التمييز العنصرى** من خلال تجنب التغطية التى تركز على تقديم صور نمطية جامدة لبعض الجماعات.

١٩- **عدم الاستفادة الشخصية من أى معلومات قد يعرفها الصحفى مقدماً،** وعدم إعطائها للآخرين ليفيدوا منها قبل النشر، مع عدم المشاركة المالية بيعاً أو شراء لأشياء يكتبون عنها.

٢٠- **حماية المصادر السرية للمعلومات**؛ وعدم الكشف عن المصادر.

٢١- **عدم دفع أموال مقابل الحصول على معلومات لمواد صحفية**؛ إلا فيما يتعلق بالصالح العام.

من يقوم بتقييم الأداء الصحفى؟

الاجابة تتوقف على مجال التقييم، فإذا كان المقصود بالأداء الصحفى هو أداء الصحيفة التحريرى والإخراجى ومضمونها واقتصادياتها وإدارتها فهذا من مهام أداء الصحيفة تقوم به بشكل يومى وبشكل دورى كما قد تقوم به بشكل استراتيچى من فترة لأخرى، وقد تستعين فى ذلك بخبراء من الخارج، أو مؤسسات بحثية، أو جهات أكاديمية.

أما الأداء الصحفى المرتبط بالحفاظ على أخلاقيات مهنة الصحافة، أو بمعنى أخلاقيات الصحافة ومعاييرها المهنية المتفق عليها فقد يقوم به شخص من داخل المؤسسة يطلق عليه OMBUDSMAN أو المحكم أو محامى الشعب فى الصحافة، وهو عادة ما يكون صحفياً مخضرماً، له تاريخه الصحفى البارز كرئيس للتحرير أو أحد قيادات الجريدة أو قيادة صحفية فى موقع آخر، ومعروف عنه الدقة والموضوعية والإنصاف تكون مهمته الأولى هى تقييم الأداء الصحفى يومياً من الجوانب المهنية ومن الجوانب الأخلاقية، ويعد تقرير يومى يرفع إلى رئيس التحرير ويناقش فى اجتماعات جهاز التحرير، وقد تعطى له مساحة ثابتة فى الجريدة فى شكل عمود صحفى ينشر فيه آراءه، ويرد على شكاوى القراء أو تعليقاتهم أو أسئلتهم.

أما الأداء الصحفى من ناحية مدى التزامه بمعايير وأخلاقيات المهنة، فقد تقوم به لجان أو إدارات أو هيئات متخصصة داخل التجمعات الصحفية المهنية مثل: نقابات الصحفيين واتحاداتهم أو مجالس الشكاوى أو الأداء الصائب أو الممارسة، أو لجان حق الجمهور مثل لجنة الشكاوى بمجلس الصحافة البريطانى، ولا تتحرك لمناقشة موضوع خاص بأداء صحفى أو ممارسات صحيفة إلا بعد وصول شكوى

إليها، وتدرس الشكوى وتحقق فيها فى ضوء المعايير المتفق عليها للأداء الأخلاقى المهنى فى الصحافة وتصل إلى نتيجة أو حكم تعلنه على الرأى العام من خلال وسائل الإعلام، بحيث تكون الإدانة معنوية!

هموم تؤرق الصحافة فى العالم الآن:

وقد أثارت تغطية الصحافة العالمية خاصة الصحف الإنجليزية الشعبية والصحف الأمريكية النصفية لحادث مصرع الأميرة ديانا وعماد الفايد، مجدداً أهمية تقييم الأداء الصحفى، وهو ما تقوم به مجالس الصحافة ونقاباتها واتحاداتها وجمعيات الصحفيين فى غرب أوربا وأمريكا واليابان وبعض دول العالم الثالث (وعددها محدود جداً).

وهذه المؤسسات كمؤسسات مهنية هى المسئولة أدبياً أمام الرأى العام عن أخلاقيات مهنة الصحافة، وتشغلها الآن قضايا جديدة إضافة إلى الأساسيات والبديهيات السابق طرحها، وهى قضايا تعكس مستوى من الفكر الصحفى والممارسة المهنية، وتعبر عن درجة من التطور الصحفى والتكنولوچى الاتصالى والمعلوماتى، والمجتمعى بشكل عام.

ومن أمثلة تلك القضايا على سبيل المثال لا الحصر:

- القضايا المرتبطة بأخلاقيات تغطية ما يحدث فى السجون وخاصة الاضطرابات والشكاوى وحوادث الإرهاب واحتجاز الرهائن، وما يتصل بذلك من نشر صور المحتجزين سواء كان ذلك فى طائرات أو فى أماكن سكنية.
- القضايا المرتبطة بأخلاقات تغطية قضايا الانتحار، وهل تنشر صور المنتحر أم لا؟
- أسس تغطية استقصاءات الرأى العام والاستفتاءات الجماهيرية حيث تنص الالتزامات العلمية وكذلك المهنية على ضرورة التعريف بممول الاستقصاء وذكر منهجية إجراء هذا الاستقصاء مثل الهدف منه والمجتمع الذى أجرى

فيه وحجم العينة المسحوبة وأسلوب المعاينة وهامش الخطأ ومتى أجرى الاستقصاء، ونتائج الاستقصاء وتاريخ إجرائه، على أن يتم ذلك بشكل مبسط ومفهوم للقارئ العادى؛ لأن نشر منهجية البحث وجوانبه الإجرائية لا ينبغى أن ترتبط بالتعقيد وصعوبة الفهم.

- أسلوب تغطية أنباء الشخصيات العامة، وما قد يرتبط بذلك من مطاردتها أو ابتزازها أو ملاحقتها إلا فى إطار الصالح العام، مثلما حدث من الصحفيين والمصورين فى حادث مصرع الأميرة ديانا سبنسر وعماد الفايد.
- تغطية ما يتعلق بالاتهام فى القضايا المخلة بالشرف.
- القضايا المتعلقة باستخدام الوثائق المجهلة المصدر وأساليب نشرها سواء كانت وثائق مطبوعة أو إلكترونية مثل ديسكات الكمبيوتر والسى دى.
- القضايا المرتبطة بالبحث فى قواعد المعلومات خاصة التى تتصل بالأمور الخاصة ببعض الأفراد دون الحصول على إذن منهم.
- القضايا المتعلقة بنشر وثائق الدفاع فى قضية ما، وهل يصح هذا؟
- القضايا المتعلقة بالاستغلال غير الأخلاقى لتكنولوچيا الصحافة، مثل التزييف الإلكترونى للمواد الصحفية المصورة سواء كانت صوراً فوتوغرافية أو رسوماً، باستخدام الحاسبات الإلكترونية، تصميماً وإخراجاً للمواد الصحفية سواء من خلال تركيب الصور الفوتوغرافية وعمل مونتاج يغير ملامحها ويركبها على صور أخرى، أو استنساخ أشرطة مسجلة.
- القضايا المتعلقة باستخدام مواد من الأرشيف دون تحديد تاريخها أو سياقها.
- أخلاقيات صحافة الإنترنيت أو الصحافة التى يطلق عليها

الآن On Line Journalism أو الصحافة المباشرة، والتى تجاوزت الآن أكثر من عشرة آلاف جريدة ومجلة فى أنحاء العالم المختلفة.

- أخلاقيات تغطية بعض الشئون الصحفية المتخصصة مثل: الشئون الفنية كالسينما والمسرح والموسيقى وعروض الكتب بحكم ارتباط النقد المنشور بها بعملية التقييم الفنى وتأثير ذلك على اقتصاديات العمل الفنى، ومدى الحياد أو التحيز للإعلانات المنشورة عن تلك الأعمال، وكذلك تغطية الشئون الرياضية لما لها من علاقة بالتعصب والتحيز وحوادث العنف والشغب والمراهنات، وخاصة فى الصحف التى تصدرها بعض الأندية أو الصحف التى تظهر تعاطفاً مع فرق بعينها.
- القضايا المتعلقة بتذبذب السياسة التحريرية أو خط الصحيفة تجاه بعض القضايا السياسية والاقتصادية أو الاجتماعية.
- القضايا المتعلقة بالتنوع فى الخدمة الصحفية من حيث المحتوى أو الموقع الجغرافى، أو تمثيل كل فئات المجتمع، وكذلك استخدام صحفيين يمثلون كل الطوائف والجمعات العرقية.
- القضايا المتصلة بتدخل الصحفيين فى سير بعض القضايا مما قد يفسد فى بعض الأحيان عمل رجال الشرطة.
- القضايا المتعلقة بنشر أحكام القضاء.
- أخلاقيات ترتبط بالتغطية الاستقصائية أو التحقيقات الشاملة التى تكشف من خلال جهد ضخم يبذل خلال فترة طويلة، ويعتمد على الوقائع والوثائق والحوارات عن فساد أو انحراف أو سوء سلوك أو أمور جديدة مثل قضية ووترجيت.
- أخلاقيات ترتبط بالصحافة المصورة أثارتها الأحداث التى صاحبت مصرع

الأميـرة ديانـا وتم وضع بعض المعـاييـر والمبـادئ التـى اعتـمدتهـا اتحادات وجمعيات المصورين فى بعض الدول الأوروبية.

هذه هـى القضـايا التـى تشـغلهم فـى العـالم الآن، إضـافـة إلـى البـديهيـات والأساسيات المتفق عليها وهى أيضاً تستحق الاهتمام منا!

ملخص الوحدة العاشرة

يعتبر تقييم الأداء الصحفى الأداة الرئيسية للتطوير المستمر للأداء الصحفى شكلاً ومضموناً، اقتصاداً وإدارة، ويتم من خلال عدة مستويات للتقييم: مستوى التقييم الاستراتيجى للأداء الصحفى، التقييم المرحلى، والتقييم الدورى.

يتم توظيف بحوث الاتصال الجماهيرى فى المجال الصحفى من قبل المؤسسات الصحفية فى تقييم الأداء الصحفى المستمر أو الدورى؛ من خلال مداخل بحوث القائم بالاتصال، المضمون، القارئية، التيبوغرافيا والإخراج، التأثير، المقروئية، الجوانب التسويقية، الإعلامية.

يقترح البعض صيغة يمكن من خلالها تقييم الأداء الصحفى بجوانبه المختلفة وبشكل استراتيجى أو طويل المدى، وهى صيغة يمكن اعتبارها ذات طابع عالمى لتقييم الأداء الصحفى بحيث يمكن تطبيقها على أى صحيفة فى العالم دون الارتباط بسياق سياسى أو اقتصادى أو اجتماعى وتشمل هذه الصيغة معايير داخلية ومعايير خارجية للتقييم، ويطرح البعض معايير أخرى لتقييم الأداء الصحفى فى المجمعات الليبرالية.

وضعت الهيئات الصحفية فى دول العالم المختلفة - مثل مجالس الصحافة ونقابات واتحادات وجمعيات روابط الصحفيين - مجموعة من المعايير التى يمكن من خلالها الحكم على مدى التزام الصحفى والصحيفة بأخلاقيات مهنة الصحافة؛ وتركز على جوانب وقيم معينة مثل: الدقة، الأمانة، الحفاظ على الوعد مع المصادر، الإنصاف، عدم الجمع بين العمل فى التحرير والإعلان، الخدمة العامة، التنوع، الفصل بين الرأي والخبر، عدم الابتزاز أو الملاحقة أو المطاردة، تجنب التمييز العنصرى خلال التغطية.

أسئلة الوحدة العاشرة

س١- ما هى الأدوات الرئيسية التى تعتمد عليها الصحيفة فى التقييم السريع أو الفورى للأداء الصحفى؟

س٢- كيف تتم الاستفادة من بحوث الاتصال الجماهيرى فى المجال الصحفى فى التقييم المستمر أو الدورى للأداء الصحفى؛ زود إجابتك بأمثلة.

س٣- قارن بين المعايير الداخلية وبين المعايير الخارجية للأداء الصحفى الجيد.

س٤- اشرح باختصار المقصود بكل من المفاهيم والمصطلحات التالية:

- الـ Ombudsman.
- بحوث القارئية Readership.
- التقييم المستمر أو الدورى للأداء الصحفى.
- الـ ABC.

س٥- ناقش بعض القضايا المرتبطة بأخلاقيات مهنة الصحافة والتى تشغل اهتمام الأوساط الإعلامية والصحيفة والرأى العام فى العالم.

هوامش الوحدة العاشرة

(١) انظر المراجع التالية:

- محمود علم الدين: *"بحوث الاتصال الجماهيرى"* ، القاهرة، بدون ناشر، مطابع المنار العربى، ١٩٩٠، ص ص٢٥-٣٢.
- أحمد بدر: *"مناهج البحث فى الاتصال والرأى العام والإعلام الدولى"* ، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٨، ص ص١٣-٦٣.
- سمير حسين: *"بحوث الإعلام"* ، القاهرة، عالم الكتب، الطبعة الثنائية، ١٩٩٥.
- سمير حسين: *"تحليل المضمون"* ، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٨٣.
- جون ل. هارتلنج: *"أخلاقيات الصحافة: مناقشة علمية للقواعد الأخلاقية للصحافة كما حددتها جمعية رؤساء تحرير الصحف الأمريكية"* ، ترجمة كمال عبد الرءوف، القاهرة، الدار الدولية للنشر والتوزيع، بدون تاريخ.
- وزارة الإعلام، الهيئة العامة للاستعلامات: *"ميثاق جديد للصحافة والنشر فى بريطانيا"* ، القاهرة، يناير ١٩٩٨.
- *"المجلس الأعلى للصحافة يقر ميثاق الشرف الصحفى: ضمان التدفق الحر للمعلومات وتمكين الصحفيين من الحصول عليها من مصادرها، مجلس نقابة الصحفيين يتولى النظر فى الشكاوى بشأن مخالفة الميثاق"* ، القاهرة، جريدة الأهرام، الجمعة ٢٧ مارس ١٩٩٨، ص ٧.
- *"ميثاق الشرف الصحفى"* ، مشروع ميثاق الشرف الصحفى مقدم إلى الجمعة العمومية للنقابة، نقابة الصحفيين، القاهرة، مايو ١٩٩٦.
- Richard Keeble: “The Newspapers-Handbook”, London, Routledge, 1994, pp. 1-62.